

# **Sprunginnovation und was jetzt?**

**Zukunftsthesen und Suchbewegungen**

*Benjamin Zinger*

## Zusammenfassung

Hochschulen sind vor dem Hintergrund der durch die Corona-Pandemie hervorgerufenen »Sprunginnovation« gefordert, die Veränderungsdynamik und Gestaltungsmöglichkeiten im Sinne einer Modernisierung bis hin zu einer Transformation des hochschulischen Lehrens und Lernens aufzugreifen. Der Beitrag stellt Ergebnisse einer Gruppendiskussion mit 14 Vizepräsident\*innen für das Ressort Lehre an Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) vor. Als Gesprächsanlass dienten Thesen über zukünftige Entwicklungsperspektiven an Hochschulen. Die Ergebnisse verdeutlichen, dass sich Hochschulen in einem tiefgreifenden Veränderungsprozess befinden, bei dem es um weit mehr als digitale Tools und den Ausbau der IT-Infrastruktur geht. Der zweite Teil des Beitrags widmet sich deshalb einer im Rahmen des Forschungsprojekts »Empirische Analyse motivierender Spielelemente (EMPAMOS)« entwickelten Methodik, die zum Umdenken und zur Ideenentwicklung einlädt.

## Abstract

The Corona pandemic has been a springboard for innovation in higher education. Now universities are challenged either to modernise or even to transform teaching and learning. This article presents the results of a group discussion of 14 vice presidents of academic affairs at universities of applied sciences. The discussion was based on theses about future developments in higher education. The results illustrate universities are in a far-reaching change process that involves more than applying digital tools or expanding the IT infrastructure. Finally the article introduces a newly developed methodology to detach from conventional thinking patterns and develop new ideas using the motivational power of games.

## 1. Einladung: Die Zukunft spielerisch in den Blick nehmen

Ausgelöst durch die Covid-19-Pandemie findet Hochschullehre seit März 2020 fast vollständig digital statt. Auch wenn enorme Kraftanstrengungen notwendig waren, haben die Hochschulen diesen »Stresstest« weitestgehend bestanden: Innerhalb von 15 bis 30 Tagen wurde das Angebot an Lehrveranstaltungen in digitalen Formaten von 12 auf 91 Prozent erhöht (vgl. Winde et al. 2020, S. 3). Der Zeitdruck führte aber auch dazu, dass die Umstellung auf Online-Lehre vielfach rudimentär verlief und demnach die Gefahr besteht, dass »eine wirkliche Innovation – aus nachvollziehbaren Gründen – bislang versäumt wurde« (Blank et al., 2020, S. 18). Aus organisationaler Sicht ist in Anbetracht der polarisierenden Wirkung dieser aus der Not heraus entstandenen »Fernlehr-Situation« noch offen, ob die Corona-Krise als eine Chance für die digitale Lehre genutzt werden kann (siehe Beitrag 9 von Barbara Getto in diesem Band). Die Hochschulen befinden sich in einer Zwischenzeit: Während die einen perspektivisch ausharren und sehnsüchtig auf die alte Normalität warten, sind andere euphorisch auf der Suche nach neuen Möglichkeiten digitaler Lehre.

Die Hochschulen stehen deshalb aktuell vor der Herausforderung, die Erfahrungen aus der »Sprunginnovation«<sup>1</sup> für die zukünftige Pfadentwicklung der Hochschulbildung zu nutzen. Dies kann im »Großen«, also auf Ebene der Hochschulorganisation, wie auch im »Kleinen«, also im Sinne der Gestaltung der Lehre und der Lehrorganisation, gedacht werden.

Dieser Beitrag lädt dazu ein, diese beiden Perspektiven einzunehmen. Die der Organisation und die Ebene der Lehrgestaltung. Als Untersuchungsgegenstand für die »großen Fragen« dient eine Diskussion über Zukunftsthesen zur Hochschulbildung mit 14 Vizepräsident\*innen des Ressorts Lehre, die anlässlich der Studie »Hochschullehre in der Post-Corona-Zeit« im Sommersemester 2020 stattgefunden und im Frühjahr 2021 nochmals einer genaueren Analyse unterzogen wurde (vgl. Zinger et al. 2021).

Auf der Ebene der Lehrgestaltung – also »im Kleinen« – geht es nicht um Musterlösungen. Vielmehr wird dazu eingeladen, den Experimentiermodus aufrecht

---

1 Der Begriff der Sprunginnovation bezeichnet radikale oder disruptive Innovationen, findet aber noch wenig Verbreitung im Hochschulkontext. Sowohl in didaktischer also auch organisatorischer Hinsicht wurden durch die Covid-19-Pandemie an Hochschulen Entwicklungen ausgelöst, die unter normalen Umständen deutlich längere Zeiträume in Anspruch genommen hätten. Zugleich besteht aufgrund dieser Sprunghaftigkeit die Ungewissheit über die Langfristigkeit dieser Entwicklungen. Noch ist fraglich, inwieweit es gelingt die Veränderungsdynamik nach der Pandemie aufzugreifen und den Diskurs über Hochschullehre fortzuführen.

zu erhalten. Hierfür wird eine neu entwickelte Methodik vorgestellt, mit der forschungsbasiert, auf kreative Art und Weise, die motivationale Kraft des Spiels für die Ausgestaltung der Lehre genutzt wird.

## 2. Hochschullehre in Zeiten der Corona-Pandemie aus Sicht der Hochschulleitung

Im Folgenden werden die bayernweite Studie »Hochschullehre in der Post-Corona-Zeit« (FIDL 2020) und Ergebnisse einer Gruppendiskussion mit Hochschulleitungsmitgliedern vorgestellt.

### 2.1 Die Studie »Hochschullehre in der Post-Corona-Zeit«

Die Studie wird im September 2020 veröffentlicht und erfolgt in Zusammenarbeit mit den Vizepräsident\*innen aller 19 staatlichen bayerischen HAWs. Angesichts der damals drängenden Fragen und Probleme für die Hochschullehre, liegt der Fokus auf der Ableitung relevanter Handlungsempfehlungen:

»Diese Studie soll zum Gelingen der digitalen Transformation und der damit verbundenen signifikant notwendigen Veränderung der Hochschullehre in Bayern beitragen. Dabei sollen die Chancen und Risiken, die in der Corona-Krise sichtbar wurden, als wichtige Erkenntnisse einfließen« (FIDL 2020, S. 8)

Die Studie zielt demnach auf die Ableitung langfristiger Entwicklungen (»Post-Corona-Zeit«) ab. Deshalb berücksichtigt die Studie neben dem unmittelbaren Blick auf das Sommersemester 2020 verschiedene Ebenen und Zielgruppen: Die Veränderungen der Hochschullehre werden mit Blick auf die Nutzungsebene (Studierende), die Anwendungsebene (Hochschullehrende) sowie die Leitungsebene (Hochschulleitungen) beleuchtet. Die Gruppen der Studierenden und Lehrenden werden im Rahmen einer quantitativen Erhebung mittels Fragebögen an 17 bayerischen HAWs befragt. Insgesamt nehmen an der Studie 18.496 Studierende sowie 2.848 Lehrende teil.

Im Fokus dieses Beitrags steht eine vertiefende Analyse der Gruppendiskussion mit den Vizepräsident\*innen der bayerischen HAWs, um die Sichtweise der Leitungsebene im Hinblick auf die Zukunft der Lehre zu erfassen. Da sich diese Gruppe als Reaktion auf die Herausforderungen der Corona-Pandemie in einer regelmäßigen, hochschulübergreifenden Austauschrunde konstituiert hat, bot sich die Möglichkeit einer Gruppendiskussion. Diese fand am 03. Juli 2020 über die Webkonferenzsoftware Zoom statt. Das Gespräch wurde aufgezeichnet und rein semantisch und orthographisch transkribiert (vgl. Dresing & Pehl 2020, S. 843–849). Zur Analyse des Materials kam die Inhaltsanalyse zur Strukturierung des Materials nach Mayring (2015) zum Einsatz.<sup>2</sup> In einem mehrstufigen Verfahren wurde das Kategoriensystem zur Klassifikation der Diskussionsinhalte entwickelt. Wichtig hierbei erschien vor allem, die verschiedenen Beobachtungen und Erfahrungen sowie Ideen, Zielvorstellungen und Haltungen festzuhalten.

## 2.2 Ergebnisse der Gruppendiskussion über zukünftige Hochschulentwicklungen

Als erzählgenerierenden Ausgangsstimuli für die Gruppendiskussion wurden aus aktuellen Studien und Positionspapieren zur zukünftigen Entwicklung der Hochschulbildung vier Themenfelder identifiziert und zu Thesen verdichtet (vgl. FIDL 2020, S. 9–12). Gleichwohl die Thesen den Anspruch hatten, langfristige Veränderungen zu thematisieren, wurden sie inhaltlich in engem Bezug zu den aktuellen Eindrücken und Entwicklungen im Sommersemester 2020 gesetzt. Im Folgenden werden jeweils die Ergebnisse der vertiefenden Analyse der Diskussion zusammengefasst.

### **These 1 – Kooperationen:**

Corona hat Kooperationsstrukturen/Kooperationen (zw. Lehrenden und zw. Hochschulen) entfaltet, die in der Zukunft fortbestehen und weiterentwickelt werden müssen.

---

2 Ein Dank geht an dieser Stelle an das Forschungsteam der TH Nürnberg: An Robert Lehmann sowie Alexandra Huber, Carolyn Haberkern und Sarah Lipot für die Transkription und Analyse.

### Analyseergebnisse:

Die Vizepräsident\*innen stimmten grundsätzlich dieser These zu. Durch die Entfaltung der Kooperation erfolgte eine intensivere Nutzung bereits bestehender Strukturen und ein Bedeutungszuwachs für hochschulinterne Serviceeinrichtungen. Insbesondere wurde der Austausch zwischen den Lehrenden an den Hochschulen von der Diskussionsgruppe positiv bewertet. Dieser Austausch war geprägt durch das Teilen von Informationen und die gemeinsame Bearbeitung von Problemstellungen. Anhand der Online-Kurse der Lehrenden, die an den bayerischen HAWs häufig über die Lernplattform Moodle stattfinden, wurde die Wandlung der Kooperationskultur in der Lehre verdeutlicht. So wurde dargestellt, dass »man in den Moodle-Kursen eigentlich eine Privatsphäre gespürt [hat] – da lässt man die anderen Lehrenden nicht so richtig rein – und jetzt haben sich die Leute extra [...] in die eigenen Moodle-Kursen [ihrer Kollegen] eingeschrieben« (S. 3, Z. 2 ff.)<sup>3</sup>

Darüber hinaus wurde die intensivierete Zusammenarbeit der Vizepräsident\*innen untereinander als sehr positiv bewertet. An vielen Hochschulen wurden zudem verstärkt Studierende eingebunden – beispielweise durch das Mitwirken der Studierendenvertretungen in der »Corona-Task Force«. Als generelle Voraussetzung für kooperatives Arbeiten wurde die offene Kommunikation untereinander benannt, die ein Verständnis für unterschiedliche Sichtweisen fördert. Hierfür sei es notwendig die Vertrauensbasis innerhalb der Hochschule zu stärken. Zudem wurde betont, dass Kooperationsstrukturen agil und eher informell entstehen sollten. Trotz der im Allgemeinen positiv bewerteten Entwicklungen äußert die Diskussionsgruppe Bedenken darüber, ob die Intensität des Austausches zukünftig bestand hat.

### These 2 – Haltung:

Es fehlt noch an Ideen und Strategien, die veränderte Haltung (der Lehrenden) zukünftig innerhalb der Organisation aufrechtzuerhalten.

---

3 Die hier genannten illustrierenden Zitate stammen aus dem anonymisierten Transkript der Gruppendiskussion. Das Transkript kann auf Wunsch beim Autor eingesehen werden.

### Analyseergebnisse:

Insgesamt zielt die Diskussion auf die veränderte Haltung der Lehrenden in Bezug auf eine erhöhte Offenheit gegenüber digitaler Lehre ab. Zugleich werden noch Schwierigkeiten bei der Umstellung auf eine digitale Lehre gesehen.

»Natürlich haben wir am Anfang das Problem gehabt, dass wir relativ schnell umgeschaltet haben – Kaltstart – was aber in der Folge auch bedeutet, dass viele Lehrende den Eindruck gewonnen haben, ja, dann mach ich einfach daraus eine entsprechende digitale Form. Das ist noch lange nicht digitale Lehre. Und damit werden wir uns auch noch beschäftigen müssen. Ich will das nur unterstreichen, dass da schon noch ein dickes Brett zu bohren ist« (S. 15, Z. 15 – 23)

Die veränderte Situation zwang Lehrende dazu, sich mit digitaler Lehre auseinanderzusetzen. Der »Kaltstart« beschreibt die hierfür unzureichenden Voraussetzungen seitens der Hochschulen und Lehrenden. Besonders der Bedarf an didaktischer Weiterentwicklung wurde erkannt, da eine direkte Übertragung der Präsenzlehre in ein digitales Format für unzureichend angesehen wird. Hinsichtlich der Lehrorganisation und -administration kamen viele Fragen auf (als Beispiel wird die Anrechnung des Lehrdeputats auf Online-Lehre genannt), für die pragmatische Lösungen gefunden und schnelle Entscheidungen getroffen werden mussten. Die Überwindung dieser Hürden gab den Lehrenden Sicherheit bei der Umstellung auf digitale Lehrformate. Grundsätzlich wurde die Haltung der Lehrenden gegenüber digitaler Lehre als eher positiv erlebt: Es bestand große Offenheit, sich auf das neue Format der (reinen) digitalen Lehre einzulassen. Die Diskussionsteilnehmenden vermuten, dass – trotz des Zwangs zur Distanzlehre – sich die Motivation gegenüber einer Auseinandersetzung mit digitaler Lehre erhöht hat. Zudem wird vorgeschlagen, bei Neuerufungen zukünftig verstärkt auf Vorerfahrungen und Offenheit gegenüber digitaler Lehre zu achten.

### These 3 – Rahmenbedingungen:

Um eine sinnvolle digitale Transformation von Studium und Lehre voranzubringen, muss der gesetzliche, datenschutzrechtliche und finanzielle Rahmen sichergestellt sein.

### Analyseergebnisse:

Zu Beginn des Sommersemesters 2020 mussten sowohl finanzielle Mittel für zusätzliche technische Infrastruktur aufgewendet, als auch personelle Ressourcen

umverteilt werden. Außerhalb des direkten Einflussbereichs der Vizepräsident\*innen wird die mangelnde Internetversorgung, insbesondere in ländlichen Gegenden kritisch betrachtet, da dies die Teilnahme an digitalen Lehrangeboten stark beeinträchtigt. Angesprochen wird zudem die Lehrverpflichtungsverordnung, die noch nicht in ausreichendem Maße die digitale Lehre abbildet und dadurch eine adäquate Anerkennung des Mehraufwands für das digitale Semester fehlt. Die Diskussionsteilnehmenden forderten außerdem eine einheitliche und hochschulübergreifende Lösung für digitale Prüfungen. Hierfür sollte ein datenschutzsicherer Rahmen gewährleistet sein sowie klare Bedingungen für Lehrende und Studierende geschaffen werden. Im Zuge dessen wird ein verstärkter hochschulübergreifender Austausch benötigt, um gemeinsame Positionen und Forderungen vertreten zu können. Dabei bedarf es für die Digitalisierung und Zukunftsfähigkeit der Hochschulen nach Einschätzung der Diskussionsteilnehmenden nicht nur weitere Personalstellen: »es ist das System Hochschule. Und das System Hochschule muss sich innovativ verändern. Und dazu reicht es eben auch nicht aus, Forschungsprofessuren zu installieren, sondern wir brauchen einen Innovationsschub« (S. 25, Z. 33–37). Zusammenfassend wird herausgestellt, dass es für eine langfristige Verankerung digitaler Lehre mehr Beachtung sowie rechtliche und politische Änderungen seitens der Landes- und Bundespolitik benötige.

#### **These 4 – Vision:**

Es findet ein bayernweites Lehren und Lernen statt und Hochschulen verändern ihre institutionelle Identität. Wir befinden uns auf dem Weg von einzelnen zertifizierenden Lehranstalten zu vernetzt agierenden Lern- und Arbeitsgemeinschaften.

#### **Analyseergebnisse:**

*»Es kann sein, dass wir nicht zu unseren Gunsten, sondern zu irgendwelchen Nachteilen so gesteuert werden, dass wir diese Kooperation gerade nicht erleben können, sondern wir [...] mehr in die Konkurrenz gegeneinander treten [sollen]. Das heißt nichts Schlimmes, aber erstmal sollten wir darüber nachdenken, welche Verhältnisse wollen wir untereinander haben und dann müssen wir [...] einen Schritt voraus sein« (S. 29, Z. 57–65)*

Es besteht Einigkeit darüber, dass sich derzeit alle Hochschulen in einer Phase starker Veränderung befinden: Strukturen verändern sich, die Hochschulen werden agiler und institutionelle Grenzen werden durchlässiger. Dies bedingt eine

flexiblere Organisation und Chancen einer besseren hochschulübergreifenden Vernetzung, trotz der bestehenden Konkurrenz. Insbesondere mit Blick auf die hochschulpolitisch bedingte Konkurrenzsituation untereinander, wünscht man sich Hochschulkooperationen, um gemeinsame Positionen zu vertreten und »einen Schritt voraus [zu] sein« (S. 29, Z. 64 f). Auch wird die Veränderung der Kommunikation zwischen und innerhalb der Hochschulen thematisiert: In Zeiten, in denen Agilität gefordert war, wurden bessere hochschulinterne und übergreifende Kommunikationswege gefunden und genutzt. Nach Einschätzung der Diskussionsgruppe werden in Zukunft althergebrachte institutionelle Grenzen auf den Prüfstand gestellt und neue Formen der Kooperation entstehen, wodurch eine bessere Organisation der Lehre und Verwaltung gewährleistet werden könnte. Zur Bewältigung dieser Aufgaben wird ein Vorgehen gewünscht, welches durch hochschulübergreifende Kooperationen geprägt ist.

Anhand der Auswertungen der Gruppendiskussion zeigt sich, dass in Folge der Corona-Pandemie, Prozesse und Erfahrungen ausgelöst wurden, die für einen Wandlungsprozess in der Lehre genutzt werden können. Hierzu kann es hilfreich sein, sich von festgefahrenen Denkmustern zu lösen und gemeinsam mit Studierenden und Lehrende neue Ideen für das Lehren und Lernen an Hochschulen zu entwickeln. Folgende Methodik möchte dazu einen Beitrag leisten und nutzt hierfür die motivierende Wirkkraft des Spiels.

### 3. Spielfeld Lehre: Ein Vorschlag zum Umdenken

Im Rahmen des Forschungsprojekts Empirische Analyse motivierender Spielelemente (EMPAMOS)<sup>4</sup> an der Technischen Hochschule Nürnberg wurde eine Methodik entwickelt, die dazu befähigt, neue Lösungsansätze für die Gestaltung motivierender Lehr- und Lernumgebungen zu entwickeln.<sup>5</sup>

---

4 Das Forschungsprojekt wird seit Mitte 2019 vom »LEONARDO – Zentrum für Innovation und Kreativität« über Mittel des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF), der Förderinitiative »Innovative Hochschule« sowie der Gemeinsamen Wissenschaftskonferenz (GWK) bis Ende 2022 gefördert (Förderkennzeichen 03IHS098A).

5 Eine Vorstellung der Methodik sowie deren Einbettung in den lern- und spieltheoretischen Kontext findet sich im Beitrag Gaming the System. Neue Perspektiven auf das Lernen (Bröker et al. 2021). Nähere Informationen sind zudem unter <https://cms.empamos.de> zu finden (Stand: 07.12.2021).

### 3.1 Das Projekt »Empirische Analyse motivierender Spielelemente«

Ziel des interdisziplinären Forschungsprojekts EMPAMOS ist es herauszufinden, welche Elemente für die Konzeption von Spielen in welcher Form miteinander kombiniert werden, um daraus menschliches Handeln und Interaktion zu motivieren. Hierzu werden Spielanleitungen digital so aufbereitet, dass Machine-Learning-Algorithmen wiederkehrende Elemente identifizieren können. Seit Ende 2016 besteht dazu eine Kooperation mit dem Deutschen Spielearchiv welches mit über 30.000 Brett- und Gesellschaftsspielen über die weltweit größte Sammlung dieser Art verfügt. Mittlerweile wurden über 8.300 Spiele analysiert. Die Interpretation und Dokumentation der spieltypischen Muster geschieht in Anschluss an die aus der Architektur entlehnte Methodik der Architekturmuster (vgl. Alexander et al. 1977). Danach ist jedes Spielelement eine in der Praxis bewährte Problemlösung, für ein wiederkehrendes Problem (vgl. Björk & Holopainen 2005, S. 33). So, wie ein Architekt die Statik eines Hauses betrachtet, wird untersucht, ob das Spielkonzept noch tragfähig ist, wenn bestimmte Elemente entfernt werden. Durch das gedankliche Entfernen der Spielelemente zeigen sich die Motivationsprobleme, die diese Elemente in der Praxis bewältigen. Mit Rückgriff auf die Motivationspsychologie lässt sich die motivationale Wirkung der Elemente kategorisieren. Abgeleitet von der Selbstbestimmungstheorie von Deci & Ryan (1985) können vier Kategorien gebildet werden (vgl. Sailer 2017, S. 113 – 125). Richtig eingesetzt, fördern Spielelemente das Erleben von

- **Autonomie**

Wir fühlen uns bei unserer Tätigkeit als selbst- und nicht fremdbestimmt.

- **Sozialer Eingebundenheit**

Wir fühlen uns von anderen akzeptiert und anerkannt.

- **Kompetenz**

Wir erleben uns als fähig, die gewünschten Ergebnisse zu erzielen.

- **Bedeutung**

Wir erachten unser Tun als sinnvoll, da wir damit ein wichtiges Ziel verfolgen.

Über 100 Spielelemente wurden bereits identifiziert und analysiert, wie diese im Verbund mit anderen wirken. Auf Basis der Forschungsergebnisse können auch in spielfremden Kontexten motivierende und demotivierende Systemstrukturen gezielt erkannt sowie kreative Impulse und Ideen für eine Umgestaltung gewonnen werden.

### 3.2 Der methodische Ansatz: Lehre als »kaputtes Spiel« betrachten

Um die Übertragbarkeit auf spielfremde Kontexte zu realisieren, bedient sich die EMPAMOS-Methodik selbst an Elementen des Spiels. Die Analyse und die Abbildung spielfremder Kontexte gelingt durch ein entwickeltes Spielkartenset. Die bestehenden Verbindungen und die motivationale Wirkkraft der Elemente können mit Holzelementen verdeutlicht und im Austausch miteinander überprüft werden. Mithilfe des Spielkartensets und einem zugehörigen Kartenheft können Lehrende bereits existierende Elemente ihres eigenen »Spielfelds Lehre« Schritt für Schritt identifizieren (siehe Abb. 1).



Abbildung 1: Die EMPAMOS-Toolbox umfasst u. a. ein Kartenset mit Spielelementen, das Kartenheft mit Beschreibungen der Kombinationsmöglichkeiten sowie Verbindungs- und Bewertungselemente. Fotos: Thomas Voit.

Da jedes Spielelement eine definierte Anzahl an Verbindungen zu anderen Spielelementen hat, können die Karten miteinander zu einem Gesamtsystem verbunden werden. Mithilfe des begleitenden Kartenhefts wird dieses System auf schlüssige Verbindungen überprüft. Der Blick auf das »dekodierte System« und auf Karten oder Kartengruppen schafft eine Übersicht, an welchen Stellen motivierende Elemente fehlen oder existierende Elemente noch nicht ihr motivierendes Wirkungspotential entfalten. Sind die Elemente als motivierende Faktoren für die Lehre erkannt, kann damit »gespielt« werden. Elemente können bewusster und häufiger eingesetzt sowie in Abwandlungen oder in neuen Kombinationen ausprobiert werden.

Das Kartenset wird kontinuierlich weiterentwickelt, eine digitale Anwendung aufgebaut und mit einem weiteren Kartenset – den »Game Design Misfits« ergänzt. Die Misfits beruhen ebenfalls auf die Architektur- und designtheoretischen Grundlagen von Christopher Alexander (1964) und beschreiben die motivationalen Probleme, die ein schlechtes Spieldesign auszeichnen. Sie zeigen ausgehend von diesen Problemen konkrete Verbindungen zu passenden Spieldesign-Elementen auf, die typischerweise zur Lösung beitragen.

Für das Erlernen der Methodik ist es hilfreich, sich sprachlich in die Spielwelt einzudenken, da über den Umweg des Spiels eine Loslösung von gewohnten Denk-Sprachmustern gelingt. Das Kartenset und die Aufschlüsselung nützlicher Elementkombinationen geben keine Musterlösungen vor. Es handelt sich – bildlich gesprochen – um eine Art Rankhilfe, die auf Basis zahlreicher bewährter Spielelemente zur Gestaltung motivierender Lehr- und Lernsettings anregt.

### 3.3 Ausblick: Eine Community für die Ideenentwicklung

Die EMPAMOS-Methodik bietet einen Ideenpool an Kombinationsmöglichkeiten motivierender Spielelemente, die auf die jeweiligen spielfremden Kontexte übertragbar sind. Nach den Erfahrungen aus Workshops in unterschiedlichsten Kontexten und Berufszweigen (Wirtschaft, Kultur und Bildung) wurde im Frühjahr 2021 eine Weiterbildungsreihe konzipiert. Die Konzeption der Weiterbildung sieht mittel- und langfristig den Aufbau eines offenen Lernökosystems vor, welches die Partizipation und Selbstorganisation der Lernenden in den Mittelpunkt stellt (vgl. Seufert et al. 2019, S. 92 ff). Abbildung 2 verdeutlicht die Grundidee der Ausbildungsreihe: Nach dem Kennenlernen und Anwenden der Methodik schließt sich das Erlernen der Weitergabe der Methodik an (Modul 1–3). Das Teilen von Erfahrungen über regelmäßige Vernetzungstreffen und einer offenen Lernplattform bis hin zur Beteiligung an der Forschung sind die vorgesehenen Ausbaustufen (Modul 4 und 5). Dies soll den Grundstein für die Bildung einer Community legen, die in kreativer und evidenzbasierter Weise neue Lösungsansätze für die Ausgestaltung motivierender Rahmenbedingungen für das hochschulische Lehren und Lernen entwickelt.

# EMPAMOS-Ausbildungsreihe

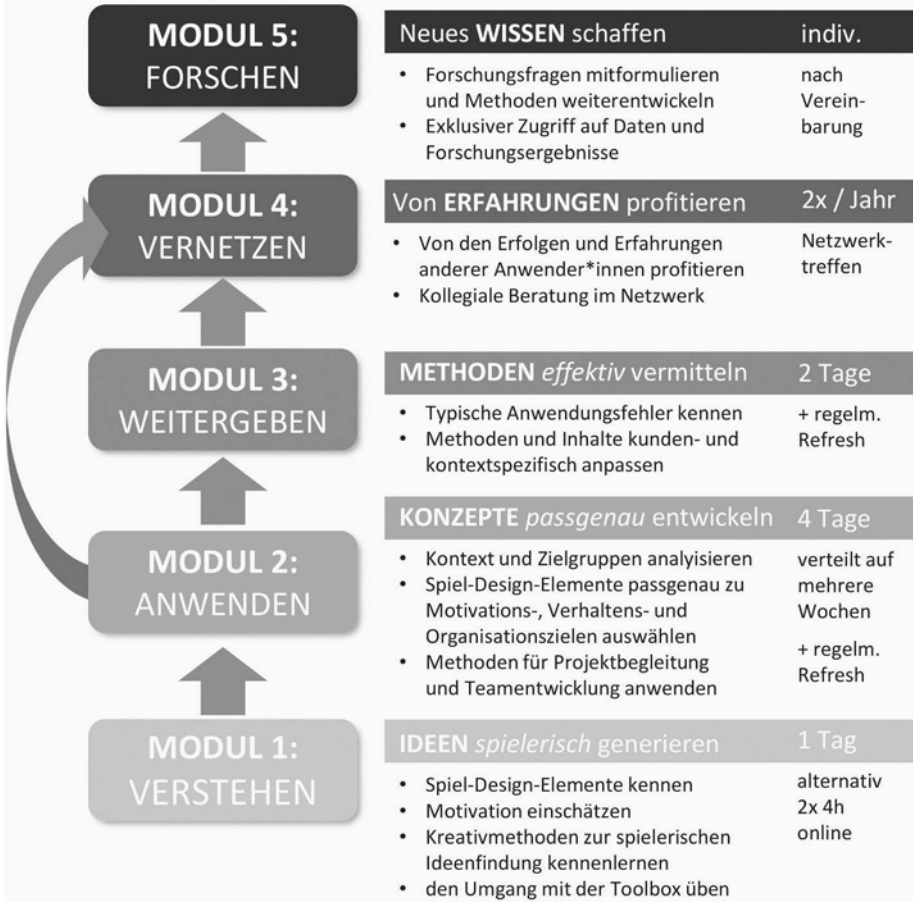


Abbildung 2: Ausbildungsreihe zur EMPAMOS-Methodik. Grafische Darstellung: Thomas Voit.

## 4. Verabschiedung: Vom Zwang zum Sprung

Die Digitalisierung der Hochschullehre wurde aufgrund äußerer Umstände »verordnet«. Diese Zwangssituation führte zu Verbesserungen technischer und organisatorischer Rahmenbedingungen für digitale Lehre. Entwicklungen, die unter normalen Umständen über Jahre gedauert hätten, wurden massiv beschleunigt. Die Einblicke in die Diskussion mit den Vizepräsident\*innen bestätigen diesen Eindruck. Sie machen allerdings auch deutlich, dass noch viele Fragen offen und weitere Anstrengungen erforderlich sind. Denn klar ist auch: Die in den Corona-Semestern realisierte Lehre markiert nicht den Zielzustand und eine Verabschiedung vom Zwang zur Distanzlehre ist wünschenswert. Vollständig digitalisierte Studiengänge machen vereinzelt Sinn, flächendeckend braucht es vielfältigere Studienmodelle. Für den Organisationskontext heißt es jetzt vor allem, Erfahrungen zu teilen, Netzwerke zu initiieren und Ideen proaktiv, barrierefrei, transparent und offen auszutauschen. Die Diskutant:innen machen zudem deutlich, dass sich die Weiterentwicklung der Lehre nicht länger in den klassischen, starren Hierarchien und Regelungsmechanismen der herkömmlichen Hochschulstrukturen bewerkstelligen lassen.

Im Zuge der wiederkehrenden Möglichkeiten von Präsenzlehre könnte sich eine Zeit anschließen, die sich mit der Gestaltung motivierender Lehr- und Lerngelegenheiten auseinandersetzt und hierfür Erfahrungen aus den digitalen Semestern produktiv nutzt. Denn auch auf der Ebene der Lehrenden und Studierenden ist die Lernkurve enorm: Beide Gruppen haben flächendeckend ihre Erfahrungen mit und Kenntnisse über digitale Lehre deutlich ausgebaut.<sup>6</sup> Diese sollten jetzt in einem gemeinsamen – möglichst status- und hochschulübergreifenden Austausch – vertieft und neue Denkansätze gefördert werden. Denn Lernen ist – so die kollektive Erfahrung aus den Corona-Semestern – nicht zwangsläufig an abgegrenzte Orte und Zeiten gekoppelt. Folglich endet dieser Artikel mit einem Plädoyer dafür, ein motivierendes Umfeld zu schaffen, das wie eine Art »Ideen trampolin für die Lehre« wirken soll und zu dem Studierende, Lehrende und Hochschulmitarbeitende eingeladen sind, aktiv »mitzuspringen«. Das geplante Netzwerk zur EMPAMOS-Methodik möchte hierzu einen Beitrag leisten.

---

6 Dies zeigen auch die Ergebnisse der Folgestudie: »Corona-Bilanz. Studieren. Lehren. Prüfen. Verändern« (FIDL 2021). Im Rahmen dieser Studie wurden auch die Vizepräsident\*innen der bayerischen HAWs nochmals zu einer Gruppendiskussion eingeladen.

## Quellen

- ALEXANDER, C. (1964). *Notes on the Synthesis of Form*, Cambridge (Harvard University Press)
- ALEXANDER, C., ISHIKAWA, S., & SILVERSTEIN, M. (1977). *A Pattern Language*. Towns, Buildings, Construction. New York: Oxford University Press.
- BJÖRK, S., & HOLOPAINEN, J. (2005). *Patterns in Game Design*. Hingham, Massachusetts: Charles River Media.
- BLANK, J., SÄLZLE, S., BLEICHER, A., & WINTER, J. (2020). Das digitale Sommersemester als Entscheidungsgelegenheit. In Hochschullehrerbund Bundesvereinigung (Hrsg.), *Die neue Hochschule. Was vom Corona-Semester bleibt*, Ausgabe 6, S. 16 – 19.
- BRÖKER, T., VOIT, T., & ZINGER, B. (2021). Gaming the System. Neue Perspektiven auf das Lernen. In Hochschulforum Digitalisierung (Hrsg.), *Digitalisierung in Studium und Lehre gemeinsam gestalten. Innovative Formate, Strategien und Netzwerke*, Wiesbaden: Springer VS, S. 497–513. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-32849-8>.
- DECI, E. L., & RYAN, M. R. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behaviour*. New York: Plenum Press.
- DRESING, T., & PEHL, T. (2020). Transkription. In Mey, G. & Mruck, K. (Hrsg.), *Handbuch Qualitative Forschung in der Psychologie*, Bd. 2, S. 835 – 854. Springer Fachmedien.
- FIDL (2021). *Corona-Bilanz. Studieren. Lehren. Prüfen. Verändern*. Nürnberg, München: Forschungs- & Innovationslabor Digitale Lehre. <https://doi.org/10.34646/thn/ohmdok-793>.
- FIDL (2020). *Hochschullehre in der Post-Corona-Zeit. Studie der bayerischen Hochschulen für angewandte Wissenschaften*. Nürnberg, München: Forschungs- & Innovationslabor Digitale Lehre. <https://doi.org/10.34646/thn/ohmdok-777>.
- MAYRING, P. (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse. Grundlagen und Techniken*. 12. vollst. überarb. u. akt. Aufl., Weinheim: Beltz Pädagogik.
- SAILER, M. (2017). *Die Wirkung von Gamification auf Motivation und Leistung*. Wiesbaden: Springer.
- SEUFERT, S., GUGGEMOS J., & MOSE, L. (2019). Digitale Transformation in Hochschulen: auf dem Weg zu offenen Ökosystemen. *Zeitschrift für Hochschulentwicklung* 14, S. 85 – 107.
- WINDE, M., WERNER, S.D., GUMBMANN, B. & HIERONIMUS, S. (2020). Hochschulen, Corona und jetzt? In Stifterverband für die Deutsche Wissenschaft (Hrsg.), *Future Skills – Diskussionspapier 4*, URL: <https://www.stifterverband.org/medien/hochschulen-corona-und-jetzt>. Zugriffen: 03. März 2021.
- ZINGER, B., BRÖKER, T., LEHMANN, R., HABERKERN, C., & LIPOT, S. (2021). Vom Krisenmodus zum Change-Prozess. Hochschullehre in Zeiten der COVID-19-Pandemie aus Sicht der Hochschulsteuerung. In *MedienPädagogik. Zeitschrift für Theorie und Praxis der Medienbildung*, Heft 40, S. 326 – 345. <https://doi.org/10.21240/mpaed/40/2021.11.22.X>

