

Erfolgsfaktor „Kommunikation“ – Wie digitale Lehre gelingen kann: Eine Reflexion über den Digitalen Lehrpreis in der Kategorie „Engagierte Unterstützung der Lehrenden“

ABSTRACT/ZUSAMMENFASSUNG

Wie kann digitale Lehre erfolgreich gelingen? Wer sind die Akteur:innen, die dabei an einem Strang ziehen müssen? Welche Voraussetzungen müssen erfüllt sein? Dieser Beitrag richtet sich an Lehrende und Mitarbeitende an der Universität, indem er Einblicke in die Vorbereitung und Durchführung der „Corona-Semester“ bietet und die Erfolgsfaktoren für eine gelingende digitale Lehre reflektiert, die im „Corona-Jahr“ 2020 kurz vor Beginn des Sommersemesters plötzlich und unerwartet eine zentrale, alternativlose Rolle im Hochschulalltag spielen sollte. Als maßgebliche Faktoren werden die Bereiche Infrastruktur, Kooperation, Informationsfluss und Lösungsorientierung benannt und diskutiert. Der Beitrag mündet im abschließenden Plädoyer, mit erfolgreichen Kommunikationsprozessen und neuen Lehrformen eine höhere Identifikation von Studierenden mit ihrer Einrichtung und der Lehre zu schaffen.

Schlagworte: Digitale Lehre – Kommunikation – Nachhaltige Lehrstrukturen – Dialog

What makes digital teaching successful? Who are the players working together to bring about success? Which requirements do they have to meet? In this article, we reflect on factors for success during the digital teaching in 2020 when the corona pandemic transferred the fundamentals for teaching into the digital world. The article will discuss aspects of technical infrastructure, cooperation, information policy, and problem solving as the most important factors we identified. It closes with the plea to create a closer relationship between students and their institutions, and specifically the teaching, by creating a space of evolved communication processes.

Keywords: digital teaching – communication – sustainable teaching – dialog

Erfolgsfaktoren digitaler Lehre

Studium, Lehre und Forschung bilden das Grundgerüst der Universität. Ohne sie gäbe es kein organisches und dynamisches akademisches Leben. Deutlicher als je zuvor wurde im Corona-Jahr 2020 sichtbar, dass dieses Leben abhängig ist von Menschen, die Studium, Lehre und Forschung überhaupt erst ermöglichen. Häufig sind dies Personen, die für einen Großteil der Lehrenden und Studierenden unsichtbar im Hintergrund bleiben. In „normalen“ Zeiten sorgen diese Menschen für die Lehrpläne, teilen den Dozierenden Räume zu

oder geben didaktische Fortbildungen. Die Lehre selbst aber verläuft autonom. Die plötzliche Umstellung von einem in Präsenz geplanten Sommersemester auf ein rein digitales Semester hat an der Universität Heidelberg die Menschen aus dem Hintergrund hervortreten lassen und aufgezeigt, wie unmittelbar und untrennbar Verwaltung und Administration mit Studium und Lehre verknüpft sind.

Mit dem digitalen Lehrpreis für „Personen, die Kollegen und Kolleginnen bei der Umsetzung der Onlinelehre besonders engagiert unterstützt und damit gelungene Lehrformate ermöglicht haben“, honoriert die Universität Heidelberg Menschen, die mit großer Kraftanstrengung daran mitgearbeitet haben, dass die Corona-Zeit in vielen Bereichen nicht zu einem „verlorenen Corona-Semester“ geworden ist. Die Auszeichnung, die die beiden Autoren für ihr Engagement erhalten haben, trägt damit dem Umstand Rechnung, dass erfolgreiche Lehre nicht nur von den didaktischen und methodischen Fähigkeiten einer Lehrperson abhängig ist, sondern auch von den Rahmenbedingungen, die Lehrenden und Studierenden ein angenehmes, angemessenes und lehr-/lernförderliches Umfeld schaffen. Schließlich ist das Grundgerüst aus Studium, Lehre und Forschung an einer Universität maßgeblich davon abhängig, dass sich junge Menschen dafür interessieren, zu studieren beginnen und somit Lehre und Forschung überhaupt erst ermöglichen. Denn Lehre und Forschung sind niemals Selbstzweck, sondern benötigen Adressat:innen, um ihre Relevanz zu entfalten.

Als im März 2020 deutlich wurde, dass es unmöglich werden sollte, das Sommersemester wie gewohnt in Präsenz auszurichten, richtete sich die Lehrplanung der Theologischen Fakultät an dem Grundsatz aus, dass die Studierenden der Fakultät trotz der pandemischen Lage die bestmöglichen Bedingungen in der Lehre erhalten sollten, damit das Studium und die Prüfungen ohne nennenswerte Verzögerungen stattfinden könnten. Früh war klar, dass die Umstellung auf digitale Lehrformate nur erfolgreich gelingen konnte, wenn zum einen die Studierenden rechtzeitig über Verordnungen und Entscheidungen informiert würden und wenn zum anderen den Lehrenden ideale virtuelle Bedingungen geschaffen würden, um digitale Lehre ausüben zu können.

Der Lehrpreis, der die Einrichtung digitaler Dienste im Zuge einer langfristigen Kommunikationsverbesserung mit den Studierenden honoriert, bildet nur einen Bruchteil dessen ab, was von sehr vielen Menschen an der Theologischen Fakultät im Sommersemester 2020 geleistet wurde und was an zusätzlichen Reflexions-, Diskussions- und Strukturbildungsmaßnahmen stattgefunden hat. Denn gerade funktionierende Kommunikationsstrukturen waren das Fundament für die erfolgreiche Umsetzung digitaler Lehrveranstaltungen.

Dass eben solche funktionierenden Kommunikationsprozesse an einer Universität eine wichtige Aufgabe erfüllen, ist nicht erst seit der Einrichtung dienstlicher E-Mail-Konten bekannt. Bis in die Anfänge des 20. Jahrhunderts hinein leisteten sich die Fakultäten beispielsweise Laufburschen, die zu den Professoren nach Hause rannten, um Akten und Korrespondenzen zu überbringen oder um Unterschriften einzuholen. Wichtige politische und administrative Entscheidungen konnten auf diese Weise schriftlich im Laufe eines Nachmittags unter mehreren Korrespondenzpartnern diskutiert und Entscheidungen herbeigeführt werden. Nicht einmal hundert Jahre später haben Telefone und E-Mails die Vormacht in der internen Kommunikation übernommen und damit die Kommunikationswege verkürzt, aber nicht zwangsläufig beschleunigt. Der ungeduldige Laufbursche vor der eigenen Haustür, der auf ein Antwortschreiben wartete, mag wohl etwas mehr Eindruck gemacht

haben als ein paar ungelesene E-Mails. Denn letztlich brachte das Corona-Jahr 2020 auch die bittere Erkenntnis, dass selbst Telefone und E-Mails in manchen Verwaltungsprozessen zu langsam und als Informationskanal ungeeignet waren. So unübersichtlich sich die Corona-Lage im März 2020 darstellte und so plötzlich pandemiebedingte Verordnungen in Kraft getreten waren, so schnell musste es gelingen, Entscheidungen herbeizuführen, umzusetzen und zu kommunizieren. Die gestellte Aufgabe lautete nämlich, innerhalb von nur gut drei Wochen Lehre in digitale Formen zu bringen, Lehrende zu informieren, zu schulen und Informationen zur Verfügung zu stellen, die Lehre entsprechend der eigenen hohen Qualitätsmaßstäbe ermöglicht.

Die Wochen vor dem Semesterstart waren daher davon geprägt, Informations- und Kommunikationskanäle aufzubauen und zu pflegen, die Lehrende und Studierende in kürzester Zeit tatsächlich erreichen und nutzen. Beim Aufbau der Strukturen haben wir uns als Beauftragte für Qualitätsmanagement der Theologischen Fakultät an fünf Leitaspekten orientiert, die wir im Folgenden als „Best Practice“ für Mitarbeitende in der Lehrplanung, der Prüfungsverwaltung und in den Dekanaten – also für die „Menschen im Hintergrund“ – vorstellen und reflektieren:

Infrastruktur

Ein großes Verdienst des Rechenzentrums der Universität Heidelberg war sicherlich, dass mit der neuen Moodle-Plattform und mit Videokonferenzsystemen wie heiCONF, MS Teams und Cisco Webex unmittelbar Angebote zur Verfügung gestellt wurden, die für die Online-Lehre eingesetzt werden konnten (URZ 2020). Jedes System offenbarte dann aber seine jeweils eigenen Stärken und Schwächen. Brachte heiCONF manch ältere Computer an den Rand ihrer Leistungsfähigkeit, konnte MS Teams mit besserer Performance punkten, hatte aber kompliziertere Zugriffswege. Für kurzfristig anberaumte Online-Lehrveranstaltungen ist hierin das Potenzial für ein Fiasko angelegt.

In der Auswahl der Tools für Online-Lehre wurde das Angebotsportfolio des Rechenzentrums bereits früh für die Nutzung an der Fakultät eingerichtet und den Lehrenden zur Vorbereitung ihrer Lehrveranstaltung kundgetan. Information führt aber dann zu Überforderung, wenn das Angebot nicht den eigenen Fähigkeiten und den Notwendigkeiten für die Lehre entspricht. Die Auswahl von Tools zur Durchführung digitaler Lehrveranstaltungen ist daher vom Gedanken gelenkt, durch enge Absprachen mit Lehrenden und Studierenden (bspw. in extra anberaumten Kommissionssitzungen) den Bedarf zu prüfen, Methoden und Tools zu nutzen, die vertraut sind, Ergänzungen zu finden, die dringend benötigt werden, und die Grenzen, Stärken und Schwächen der gewählten Tools zu testen.

Den Lehrenden der Theologischen Fakultät wurde damit von den zuständigen Mitarbeitenden im Dekanat und Qualitätsmanagement die Zeit, Systeme wie die neu aufgesetzte Moodle-Version selbst aufwändig zu testen, erspart. Alle Lehrveranstaltungen waren bereits kurz vor Semesterbeginn von den Dekanatsmitarbeitenden abgebildet worden, sodass die

Lehrenden den Großteil ihrer eigenen Semestervorbereitung mit dem neuen System vornehmen konnten. Dieser Prozess wurde intensiv mit Handreichungen unterstützt, die zuvor erstellt wurden und in einem eigenen Moodle-Kurs abgerufen werden konnten (MOODLE 2020). Auf diese Weise konnten die Lehrenden selbst nachempfinden, welche Möglichkeiten das neue Moodle bietet. Schließlich nahmen die Lehrenden auch an einem Kurs teil, während sie eigene Kurse einrichteten. Handreichungen im Moodle-Kurs wurden für alle gängigen E-Learning-Dienste, die von der Universität gepflegt werden, angelegt, was nicht nur Videokonferenzplattformen beinhaltete, sondern auch asynchrone Zugänge förderte. Diese befassten sich beispielsweise mit dem Cloud-Server heiBOX, über den größere Dokumente geteilt und kollaborativ bearbeitet werden können, bis hin zum Videomanagementsystem heiCAST, das eine Bereitstellung von Lehrvideos ermöglicht. Bis zum Zeitpunkt der Veröffentlichung des Beitrags wurde der Moodle-Kurs sogar um Handbücher über Hardware ergänzt, die von der Fakultät aus dem Preisgeld für den Lehrpreis angeschafft wurden. Hierbei stand klar im Vordergrund, auf den Bedarf und die Herausforderungen anstehender hybrider Lehrformate in der Zukunft einzugehen, mit denen es möglich sein sollte, Teilnehmer:innen virtuell in eine Präsenzveranstaltung zuzuschalten. Besonders bei Studierenden, die selbst zu einer Risikogruppe gehören, die Angehörige pflegen oder berufsbegleitend studieren, hat sich die (asynchrone) digitale Lehre als Glücksfall erwiesen und zum Studienerfolg beigetragen.

Ähnlich wie die Lehrenden wurden auch die Studierenden an das neue Moodle herangeführt, indem die Anmeldung zur Kursteilnahme über Moodle organisiert wurde. Wer im Sommersemester an einem Kurs teilnehmen wollte, konnte die Zugangsinformationen nur in einem eigens dafür eingerichteten Kurs des Prüfungsamtes einsehen, der über das LSF verlinkt war. Damit war einerseits sichergestellt, dass die Studierenden, die sich ihren Stundenplan in der Regel über das LSF zusammenstellen, bereits auf das neue Moodle hingewiesen wurden. Andererseits waren somit alle Studierenden der Fakultät in einem einzigen Moodle-Kurs eingeschrieben, der über die Forenfunktion auch als Kommunikationsmittel eingesetzt werden konnte. Diese Vorbereitung und Auseinandersetzung mit den Tools zur digitalen Lehre führten zu einer höheren Bereitschaft, die noch ungewohnten digitalen Lehrformen mit Moodle anzunehmen und die konventionelle Lehre in den digitalen Raum zu transformieren.

Das neue Moodle ist inzwischen auch für die kommenden Semester das zentrale Instrument geworden, mit dem die Veranstaltungsanmeldungen und die Durchführung der Lehrveranstaltungen angekündigt und unterstützt werden. Es ist also in der Nutzung der Theologischen Fakultät eines der Kommunikationsmittel, mit dem alle Studierenden garantiert erreicht werden. Nachteilig jedoch gestaltet sich die Verknüpfung der Moodle-Foren mit der Uni-Mail-Adresse der Studierenden. Dies stellt eine klare Schwäche der Plattform dar, da sie nicht als kurzfristiges Kommunikationsmittel geeignet ist, wenn Studierende ihre Uni-Mail-Adresse nicht pflegen.

Information und Kommunikation

Die Diskussion um die verpflichtende Nutzung der Uni-Mail-Adresse (UNIVERSITÄT HEIDELBERG 2012) verbunden mit der Wahrnehmung, dass dieser häufig nicht nachgekommen wird, hat sich im Corona-Jahr als besondere Herausforderung erwiesen. Zwar sind die Studierenden der Theologischen Fakultät daran gewöhnt, ihre Mail-Adresse zu nutzen und zu pflegen – Prüfungstermine zu zentral organisierten Prüfungen in den ersten Semestern werden ausschließlich auf diesem Weg mitgeteilt –, jedoch führt genau dieser Umstand dazu, dass die Postfächer oft nur in Prüfungszeiten abgefragt werden.

Ein zentrales Instrument, das zum Gelingen digitaler Lehrformate beigetragen hat, bestand jedoch genau darin, die Studierenden so früh wie möglich über Entscheidungsprozesse zu informieren und dafür möglichst kurze Kontaktwege zu wählen, um ihnen auf diese Weise möglichst viel Planungssicherheit auch in unsicheren Corona-Zeiten zu bieten. Derartige Wege konnten weder über eine bestimmte E-Mail-Adresse noch über die Homepage der Fakultät führen. Zwar wurden diese traditionellen Informationskanäle aufgrund der offiziellen institutionellen Anbindung primär bedient, mit dem Wissen um Veränderungen im Kommunikationsverhalten in der Altersgruppe unserer Studierenden (KREUTZER 2021: 48) konnte der Informationsfluss darüber aber nicht sichergestellt werden. Vereinfacht gesprochen: Informationen erreichen die Zielgruppe der Studierenden nur, wenn man die Information direkt zu ihnen bringt, da sich nur ein kleiner Teil der Studierenden von sich aus auf offiziellen Kanälen informiert. Eine zeitgemäße Universität kann nicht mehr erwarten, dass sich junge Menschen proaktiv über alle wichtigen Sachverhalte informieren. Daran ändern auch Nutzungsordnungen und Verpflichtungserklärungen kaum etwas. Möchte eine öffentliche Institution Informationen übermitteln, muss sie das dort tun, wo die Adressat:innen sind.

Für das interne Informationskonzept der Fakultät bedeutete das, überall dort präsent zu sein, wo es unsere Studierenden auch sind. In einem ersten Schritt betraf dies eine inoffizielle Facebook-Gruppe, die seit vielen Jahren besteht und der ein großer Teil an Studierenden in höheren Fachsemestern angehört. In dieser Gruppe wurde von Studierenden und dem Prüfungsamt in Abstimmung mit dem Dekanat darauf verwiesen, wenn neue Informationen auf der Fakultätshomepage (THEOLOGISCHE FAKULTÄT 2020) geteilt oder per Mail verschickt wurden. Gab es beispielsweise neue Verordnungen zu Studium und Prüfungsordnungen auf der Homepage, wurde schlicht in der Facebook-Gruppe darauf verwiesen. In engem Kontakt zwischen Prüfungsamt und Qualitätsmanagement mit der Fachschaft fanden die Informationen schließlich auch den Weg auf Instagram, sodass die Fakultät zu keinem Zeitpunkt im Verdacht stand, schlecht oder nicht rechtzeitig über anstehende Maßnahmen und Änderungen informiert zu haben.

Dies mag wie eine unnötige doppelte Kommunikationsstruktur erscheinen, hat jedoch den Hintergrund, dass die Facebook- und Instagram-Nutzung nicht als offizieller Kommunikationskanal der Fakultät ausgelegt ist und daher nur über private Konten der Dekanatsmitarbeiter:innen auf offizielle Ankündigungen hingewiesen werden kann. Mit

Hilfe dieser Wege konnte zwar kurzfristig das individuelle Informationsbedürfnis der Studierenden gestillt werden, aber gerade in den ersten Monaten der Pandemie nicht immer auf persönliche Ängste und Befürchtungen der Studierenden reagiert werden.

Dies änderte sich, als ein weiteres Instrument durch das Rechenzentrum zugänglich gemacht wurde. Die Nutzung von heiCHAT erwies sich als besonders nachhaltig. Auf diesem Instant Messenger der Universität Heidelberg wurde von den Mitarbeitenden des Prüfungsamtes und Qualitätsmanagements ein Informationskanal unter dem Titel „Corona-Check-In“ eingerichtet, in dem Studierende per Mitteilung auf ihrem Smartphone – also auf kürzestem Wege – über neuste Entwicklungen informiert wurden. HeiCHAT wurde überdies auch von den Studierenden genutzt, um direkt untereinander, mit Lehrenden, dem Prüfungsamt und dem Qualitätsmanagement zu kommunizieren. Die ständige Ansprechbarkeit per Instant Messenger birgt indes die Gefahr, auch außerhalb der Arbeitszeiten für dringende Angelegenheiten ansprechbar zu sein. Die Erfahrung mit Theologiestudierenden zeigte jedoch, dass diese mit dieser Möglichkeit sehr sensibel umgegangen sind. Die Probleme, die über heiCHAT besprochen wurden, führten auch in der Wahrnehmung der meisten Lehrenden und Verwaltungsmitarbeiter:innen zu der Aufgabe, auf dringliche Angelegenheiten unmittelbar zu reagieren. Studierende kommunizierten zum Beispiel in einem Fall direkt aus der Veranstaltung heraus an uns, dass sich ein Dozent nicht an die für die digitale Lehre vereinbarten Regeln halte, sodass seitens des Studiendekans unmittelbar – also innerhalb von wenigen Stunden – eine gute Kompromisslösung für die Veranstaltung ausgehandelt werden konnte. So konnte im laufenden Betrieb auf entstehende Probleme ohne größere Verzögerung reagiert werden.

Gerade im Bereich der Information und Kommunikation zeigt dieses Beispiel aber auch: Was in der Kommunikation mit Studierenden funktioniert, ist keine Patentlösung für den Informationsaustausch und die Kommunikation mit anderen akademischen Statusgruppen. Im Kontakt mit den Lehrenden, in dem E-Mail-Kommunikation etabliert ist, offenbarte sich, dass auch in der Corona-Zeit E-Mails *das* Mittel der Wahl waren. Wo persönliche Kontakte und das Gespräch auf dem Flur fehlten, mussten andere Kommunikationswege gefunden werden. In den Bereichen, die ohnehin bereits mit dem Aufbau der digitalen Lehrinfrastruktur beschäftigt waren, verdoppelte sich das E-Mail-Aufkommen bei den Dekanatsmitarbeiter:innen zwischen März und Mai 2020 nahezu. Auch hierfür galt es, Lösungen zu finden, die an Grundregeln des E-Mail-Marketings orientiert sind:

Zunächst bestand die Herausforderung darin, dass ausnahmslos alle Lehrenden E-Mails mit den wichtigsten Informationen tatsächlich auch öffnen und lesen würden. Mit einer ersten E-Mail als Mitteilung des Dekans wurden die Lehrenden daher zunächst auf die Dringlichkeit hingewiesen, sich mit digitalen Lehrformaten und rechtlichen Rahmenbedingungen zu beschäftigen. Zugleich enthielt die Nachricht den Hinweis, dass in der Folge ein Newsletter eingerichtet würde, der über neue Inhalte im Moodle-Kurs für Lehrende informiert und wichtige rechtliche Rahmenbedingungen klärt. Die Lehrenden wurden damit nicht mit langen Ausführungen über alle Möglichkeiten überfordert, sondern erhielten einen kurzen und übersichtlichen E-Mail-Newsletter ausschließlich mit Angeboten (LAMMET 2021: 102)

und der Möglichkeit zur individuellen Weiterarbeit. Um die Kommunikation mit den zuständigen Mitarbeiter:innen und Hilfskräften zu erleichtern, wurde ergänzend eine eigenständige E-Mail-Adresse für E-Learning-Fragen eingerichtet, die den Lehrenden als zentrale Anlaufstelle diente.

Kooperation und Kompromissbereitschaft

Die oben beschriebenen Formen der Information und Diskussion unterliegen einem Kommunikationsprozess, der von einer hohen Kompromissbereitschaft begleitet werden muss. Wo Aushandlungsprozesse zur Vorbereitung der Lehre nicht mehr in präsentischen Sitzungen, sondern in Videokonferenzen stattfinden müssen, benötigt es eine hohe Konzentration auf das Finden von Lösungen. Hinzu kommen eine klare Arbeitsaufteilung und agile Arbeitsprozesse.

Wesentlich zum Erfolg der digitalen Semester trug bei, dass der Fakultätsvorstand der Theologischen Fakultät regelmäßig mit allen Dekanatsmitarbeiter:innen in Kontakt stand, um Maßnahmen und Möglichkeiten zur Umsetzung digitaler Lehrformate auszuloten. Ebenso fand ein intensiver Austausch mit den Mitgliedern der Studienkommission statt, um die Möglichkeiten und Ressourcen der Lehrenden auszukundschaften und Wünsche und Bedenken der Studierenden aufzunehmen. Auf diese Weise waren alle betroffenen Statusgruppen in die Entscheidungsfindungsprozesse eingebunden und die verantwortlichen Dekanatsmitglieder konnten Maßnahmen während der Corona-Zeit auf ein breit diskutiertes Fundament gründen. Auch hierbei gilt, dass jede Kompromissfindung bei der Änderung didaktischer Konzepte in Lehrveranstaltungen und den Anforderungen an den erhöhten Vorbereitungsaufwand digitaler Lehrveranstaltungen nicht reibungsfrei verlaufen kann. Sichtbar wurde dies an der schwierigen Situation des akademischen Mittelbaus. Zwischen individueller wissenschaftlicher Qualifikation und einer nun wesentlich aufwändigeren Vorbereitung auf die Lehre das richtige Maß zu finden, musste trotz aller Orientierung auf den Studienerfolg als weiterer Faktor in die Überlegungen einbezogen werden.

Es erwies sich als Glücksfall, dass sich zu Beginn der Corona-Pandemie eine große Kooperationsbereitschaft unter den Lehrenden und mit dem Dekanat entwickelte und zahlreiches Material insbesondere zu didaktischen Möglichkeiten der digitalen Lehre auf vielfältige Weise geteilt wurde. Schließlich standen Lehrende an allen Universitäten und Hochschulen vor denselben Herausforderungen und sie begannen, ihre Erfahrungen miteinander zu teilen (GUTSMIEDL-SCHÜMANN 2020). Aus Heidelberg ist etwa die Tool- und Methodensammlung des IBW (IBW 2020) hervorzuheben, auf die die Lehrenden der Theologischen Fakultät schon früh in ihrem Moodle-Kurs hingewiesen wurden. Neben den eigenen Angeboten und fachspezifischen Anleitungen entstand auf diese Weise im Moodle-Kurs eine Meta-Sammlung zur didaktischen Weiterbildung, die auch anderen Fächern zur Verfügung gestellt wurde und anschließend in die Gespräche über digitale Lehrmethoden mit dem URZ

und der Hochschuldidaktik eingebracht wurden. Es wäre wünschenswert, wenn diese Kooperationsbereitschaft und didaktische Kreativität sich nachhaltig auf die Entwicklung von Materialien unter OER-Lizenzen (Open Educational Resources) niederschlagen würde (ELC 2020:2). Schließlich kann durch einen Austausch kreativer Lehrideen nach dem temporären Aufwand einer Lehrperson bei deren Entwicklung eine große Entlastung für andere folgen.

Die mit der hohen Kompromissbereitschaft verbundenen Aushandlungsprozesse sowie die studierendenorientierte Umstellung des Lehrbetriebs, die es allen Studierenden ermöglichen soll, das Studium während der Corona-Zeit erfolgreich fortzusetzen, verlangt der täglichen Arbeit in der Verwaltung und der Kommunikation mit den Studierenden und Lehrenden viel ab. Schließlich müssen sich alle Mitarbeitenden an den Arbeitsrhythmus zahlreicher Lehrenden anpassen, um deren Unterrichtsvorbereitung technisch zu unterstützen und gegebenenfalls didaktisch zu beraten. Der Erfolg einer solchen Lehrkultur ist aber messbar. Sie führte dazu, dass gut 90% des Lehrangebots an der Theologischen Fakultät im Sommersemester 2020 virtuell umgesetzt werden konnte.

Lösungsorientierung und nachhaltige Methoden

Weil es durch die klaren Kommunikationsprozesse und eine hohe Kooperations- und Kompromissbereitschaft gelungen war, fast das gesamte Lehrangebot aufrechtzuerhalten, und weil bereits damit gerechnet wurde, dass ein weiteres Corona-Semester stattfinden würde, setzte unter einigen Lehrenden bereits ein Überlegungsprozess mit hohem kreativem Potential ein, um Maßnahmen und Methoden zu identifizieren, die die digitale Lehre weiter verbessern könnten. Vertreter:innen des akademischen Mittelbaus tauschten sich rege über „Best-Practices“ aus. Dabei standen insbesondere die Problematik des erhöhten Arbeitsaufwandes bei Studierenden (vgl. FEUCHT et.al. 2020: 110–112) sowie das Problem der Anwesenheitskontrolle im Fokus.

Gelobt wurde von den Studierenden, dass einige Lehrende statt einer Anwesenheitskontrolle oder wöchentlichen Hausaufgaben nach Abschluss eines Themenkomplexes Kurztests per Moodle durchführten, die zum einen der Lernkontrolle, zum anderen aber auch der Selbstüberprüfung galten. Maßgabe dieser Tests war es, dass mit ihnen das in einer Vorlesung erworbene Wissen überprüft wurde, aber nicht, ob die Studierenden tatsächlich an der Vorlesung teilgenommen oder sich das Wissen anderweitig angeeignet hatten. Dieses Modell war zunächst aus der Not geboren, keine Anwesenheitslisten führen zu können, wurde aber deshalb so positiv aufgenommen, weil es den Studierenden grundsätzlich die Freiheit gab, nach eigenem Ermessen an der Veranstaltung teilzunehmen, und dennoch den vorgesehenen Kompetenzerwerb abprüfte. In der Fortsetzung kann die Reflexion zum Verhältnis von studentischer Freiheit und Kompetenzerwerb zu dem Ergebnis kommen, dass solche digitalen Prüfungsformen die konventionellen Formate von Klausur und Hausarbeit dauerhaft ersetzen könnten, weil sie ein kontinuierliches Lernen fördern.

Der gewinnbringende Nebeneffekt ist dabei, dass die frühzeitige und intensiv begleitete Umsetzung von virtuellen Lehrformaten an unserer Fakultät dazu geführt haben, dass sehr viele Dozierende auch für eine Zeit nach Corona darüber nachdenken, asynchrone Lehrformate – z.B. durch Videopodcasts – neben der Präsenzlehre zur weiteren Vertiefung von einzelnen Themenaspekten einzusetzen. Orientierungspunkte dafür bieten die Praxisbeispiele des E-Learning-Centers (ELC 2020:1). Solche Praxisbeispiele (siehe auch HÄUBLER 2020 oder SLK 2021) bieten auch Mitarbeitenden im Hintergrund, die Lehrende beraten und didaktische Vorschläge unterbreiten, wertvolle Quellen, um die Digitalisierung der Lehre an Hochschulen weiter voranzutreiben. Hierzu gehört es auch, über hybride Lehrkonzepte, Angebote zur digitalen Lernkontrolle oder Austauschmöglichkeiten außerhalb der Präsenz an virtuellen Lernorten nachzudenken, wo dies nicht bereits der Fall ist oder schon vor Corona war. Diese würden für Studierende, die neben Pflege von Angehörigen, Nebenjobs oder eigenen körperlichen und psychischen Einschränkungen gerade jetzt in der Corona-Zeit die Vorteile der asynchronen und digitalen Lehre betonen, deutliche Studier erleichterungen schaffen.

Die klaren Vorteile digitaler Lehrmethoden, die als Ergänzungen zu konventionellen Lehrformaten ihr volles Potential entfalten, können das didaktische Handwerkszeug der Lehrenden ergänzen, um ein nachhaltiges und zeitgemäßes Lehren und Lernen an der Universität zu ermöglichen. Sicherlich klingt hier wieder das Argument an, dass ein hoher Aufwand betrieben werden muss, um die Präsenzlehre hybrid mit digitalen Lehr-/Lernformen zu ergänzen. Ohne Unterstützung der „Menschen im Hintergrund“ wird dies sicherlich nicht umsetzbar sein.

Identifikation und Verbundenheit

Betrachtet man noch einmal die Ängste und Sorgen von Studierenden und Lehrenden um Studium und Lehre in den ersten Monaten der Pandemie, stellte sich besonders die Nutzung von heICHAT und die hohe Bereitschaft der Mitarbeitenden als das zentrale Merkmal heraus, das zum Gelingen der Online-Semester beitrug. In der dialogorientierten Kommunikation (JOHANN 2020: 116) der Fakultät mit Studierenden steckt darüber hinaus das Potential für eine höhere Partizipation. Regelmäßig werden die Studierenden daher darum gebeten, ihre Wünsche, Anregungen und Bedenken auf allen bekannten Kommunikationswegen oder direkt in Sprechstunden an das Qualitätsmanagement zurückzumelden, die anschließend direkten Einfluss auf die internen Diskussionen mit Fakultätsvorstand, Studienkommission und Lehrenden haben. Diese dialogorientierte und respektvolle Atmosphäre hat dazu beigetragen, dass in den Rückmeldungen eine große Verbundenheit der Studierenden mit der Fakultät zu erkennen ist, selbst dann, wenn manche Anregungen nicht wie gewünscht umgesetzt werden können oder Diskussionen über einzelne Aspekte etwas härter geführt wer-

den. Schließlich zeigt sich in der Umsetzung eines Vorschlages, dass damit bereits ein wichtiger Beitrag geleistet wurde, der in der Abwägung von Interessen und Positionen wertgeschätzt wird.

Besonders die kurzen Kommunikationswege zu Studierenden und klar benannte Ansprechpartner:innen haben aber auch einen weiteren, nachhaltigen Nutzen. Sie ermöglichen es, Hürden abzubauen, um sich direkt mit einem Problem an zuständige Mitarbeiter:innen oder an Lehrende zu wenden. Im Sommersemester 2020 wurde das besonders deutlich: Anfängliche kleinere Schwierigkeiten wie beispielsweise fehlende technische Ausstattungen oder Bedienungsprobleme bei Moodle, heiCONF oder heiCAST konnten gemeistert werden, wenn sie früh genug angesprochen wurden. In diesem Sinne zeichnet sich die Nachhaltigkeit dadurch aus, dass unter Lehrenden, Studierenden und Verwaltung eine andere Kommunikationskultur entstanden ist, die auf einer großen Verbundenheit und gegenseitigem Verständnis für die Belange, Aufgaben und Herausforderungen der jeweiligen Statusgruppen beruht. Bereits jetzt zeigt sich, dass die geöffneten Kommunikationswege weiter genutzt werden.

Trotz dieser überwiegend positiven Wahrnehmung aus Perspektive der Verwaltung darf nicht übersehen werden, dass gerade in der digitalen Umsetzung der Lehre wichtige Kontaktmöglichkeiten und soziale Interaktionen zwischen Lehrenden und Studierenden und unter Studierenden nicht stattfinden konnten. Das Gespräch in der Mensa, die freundliche Ermahnung, im Seminar etwas mehr mitzuarbeiten, das ausführlichere Beratungsgespräch gerade mit schwächeren Studierenden oder solchen, die mit psychischen Belastungen zu kämpfen haben, fallen in Strukturen ohne direkte Begegnung vor Ort weg. Sie stabilisieren jedoch in hohem Maß das soziale Gefüge einer Fakultät und gehen weit über den reinen Wissens- und Kompetenzerwerb hinaus. Die Bedeutung eines Kaffeeautomaten vor der Bibliothek darf als zentraler Treffpunkt von Studierenden, die in derselben Studienphase nach Lernpartner:innen suchen, nicht unterschätzt werden. Besonders in diesem Bereich besteht noch immer die Herausforderung, Angebote zu schaffen, die auch für eine digital-müde Studierendenschaft attraktiv sind, um mit ihrem Studium und ihrer Fakultät verbunden zu bleiben.

Fazit

Ständig mit Social Media, über die Fachschaften, Moodle oder heiCHAT über aktuelle Ereignisse zu informieren, birgt nicht nur die Gefahr, über das Ziel hinauszuschießen, sondern beinhaltet auch das Risiko, sich selbst und die Kommunikationspartner:innen mit einem „Zu viel“ zu überfordern. Obwohl das Gelingen der digitalen Lehre während der Corona-Zeit zu einem großen Teil der Idee geschuldet war, alle Akteur:innen und Betroffenen früh und kooperativ in den Entwicklungsprozess einzubinden, bleibt den Verantwortlichen für die Kommunikation immer die Aufgabe anheim, eine Unterscheidung zwischen Wichtigem und Unwichtigem zu treffen. Trotzdem scheint eine höhere Identifikation der Lehrenden

und Studierenden mit dem abstrakten System akademischer Lehre, in dem der Lernerfolg meist vom engen und direkten kommunikativen Austausch zwischen diesen beiden Personengruppen abhängt, ein Schlüssel für erfolgreiche digitale Lehre zu sein, da damit schließlich auch eine höhere Kompromissbereitschaft und Fehlertoleranz einhergeht. Auf diese Weise wird eine der wichtigsten Voraussetzungen erfüllt, um akademische Lehre ohne Wertverlust in den digitalen Raum zu übertragen.

Dass das Rektorat dem Vorschlag unserer Fakultät gefolgt ist und wir als Preisträger den Preis für digitale Lehrformate erhalten haben, ist für uns nicht nur eine persönliche Ehrung. Sie ist auch Ausdruck großer Wertschätzung für alle, die im vergangenen Jahr damit beschäftigt waren, „den Betrieb am Laufen zu halten“. Mit den Erfahrungen aus den letzten drei Semestern wäre ein weiterer Ausdruck dieser Wertschätzung, zu zeigen, dass der Weg in die Präsenz kein Rückschritt in vergangene Lehrstrukturen und Verwaltungsprozesse sein darf. Selbstverständlich ist die Forderung nach Präsenz legitim, steigert doch der „Übungsraum“ die didaktischen Möglichkeiten im Unterricht und Seminargespräch. Digitale Methoden und asynchrone Lehrinhalte dürfen jedoch nicht als Studien-Trauma der Corona-Zeit über Bord geworfen werden, da dies ihr großes Potenzial verkennen würde. Sie ergänzen konventionelle Lehr-/Lernformen. Studierende erhalten zusätzliche Lernmöglichkeiten. Schnellere und kürzere Kommunikation kann die Motivation zum Lernen aufrechterhalten, wenn beispielsweise auf eine eben beim Lernen aufkommende Frage ein unmittelbarer Kontakt per *heiCHAT* oder einem anderen Instant Messenger besteht. Akademische Lehre bietet dann nämlich nicht mehr nur synchrone Inhalte zum intellektuellen Konsum und individuellen Lernen, sondern baut auf einen dynamischen und multimedialen Diskurs zur Ausbildung akademischer Argumentations- und Kommunikationskompetenzen.

Bibliographie

- ABTEILUNG SCHLÜSSELKOMPETENZEN UND HOCHSCHULDIDAKTIK (SLK), Universität Heidelberg. 2021. „NutzBar: Lehren“ (<https://www.uni-heidelberg.de/slk/Lehren.html>; Zugriff: 14.10.2021).
- E-LEARNING-CENTER (ELC), Universität Heidelberg. 2020:1. „E-Learning-Praxisbeispiele“ (<https://www.uni-heidelberg.de/studium/imstudium/elearning/praxisbeispiele.html>; Zugriff: 14.10.2021).
- E-LEARNING-CENTER (ELC), Universität Heidelberg. 2020:2. „Open Educational Resources“ (<https://www.uni-heidelberg.de/studium/imstudium/elearning/oe.html>; Zugriff: 14.10.2021).
- FEUCHT, Tabea, PISTEL, Kirsten-Heike, REIF, Cedric, ARNOLD, Henrike. 2020. „Die komplexen Auswirkungen des ‚Corona-Semesters‘ auf die Lehre. Die Ergebnisse der Umfrage des Studierendenrates der Universität Heidelberg“, in: *HINT* 1:1, S. 105–119 (<https://doi.org/10.11588/hint.2020.1.77694>; Zugriff: 14.10.2021).

- GUTSMIEDL-SCHÜMANN, Doris. 2020. *Präsenzfreier Start ins Sommersemester 2020 (1). Grundsätzliche Überlegungen zur Umgestaltung meiner Lehre* (<https://archiskop.hypotheses.org/557>; Zugriff: 14.10.2021).
- HÄUBLER, Helena. 2020. „Corona: Digitale Tools für Online-Veranstaltungen – Eine Tool-sammlung“, in: *Hochschulforum Digitalisierung* (<https://hochschulforumdigitalisierung.de/de/Toolsammlung-Corona>; Zugriff: 14.10.2021).
- INSTITUT FÜR BILDUNGSWISSENSCHAFT (IBW), Universität Heidelberg. 2020. „E-Learning effektiv gestalten: Informationen, Anleitungen und Ressourcen“ (https://www.ibw.uni-heidelberg.de/E_Learning.html; Zugriff: 14.10.2021).
- JOHANN, Michael. 2020. *Dialogorientierte Unternehmenskommunikation in den sozialen Medien (Organisationskommunikation Studien zu Public Relations/Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikationsmanagement)*. Wiesbaden: Springer.
- KREUTZER, Ralf T. 2021. *Kennzeichen, Erfolgsfaktoren und Ziele des Online-Marketings*. Wiesbaden: Springer.
- LAMMET, Erwin. 2021. *Praxiswissen Onlinemarketing*. Wiesbaden: Springer.
- MOODLE, Universität Heidelberg. 2020. „Einführung in die virtuelle Lehre an der Theologischen Fakultät“ (<https://moodle.uni-heidelberg.de/course/view.php?id=3454>; Zugriff: 14.10.2021; Teilnahme-schlüssel erhältlich auf Anfrage bei den Autoren).
- THEOLOGISCHE FAKULTÄT, Universität Heidelberg. 2020. „Informationen der Theologischen Fakultät zur Corona-Lage“ (<https://www.uni-heidelberg.de/fakultaeten/theologie/aktuelles/corona-information/>; Zugriff: 14.10.2021).
- UNIVERSITÄT HEIDELBERG. 2012. „E-Mail-Nutzungsordnung“ (<https://backend.urz.uni-heidelberg.de/de/dokumente/e-mail-nutzungsordnung-der-universitaet/download>; Zugriff: 14.10.2021).
- UNIVERSITÄTSRECHENZENTRUM (URZ), Universität Heidelberg. 2020. „Lehre und Zusammenarbeit digital: Für Mitarbeiter/innen, Doktorand/innen und Studierende“ (<https://www.urz.uni-heidelberg.de/de/2020-03-16-digitale-zusammenarbeit>; Zugriff: 14.10.2021).

Stefan Karcher war bis Herbst 2021 Beauftragter für Qualitätsmanagement und Leiter des Prüfungsamtes der Theologischen Fakultät. Zu seinen Aufgaben gehörte es, in enger Zusammenarbeit mit Lehrenden und Studierenden die Weiterentwicklung der theologischen Studiengänge voranzutreiben und die Qualität der Prüfungsverwaltung auf einem hohen Niveau zu halten. Konstruktive Absprachen zwischen allen Statusgruppen bilden für ihn den Kern einer kompromissbereiten Kommunikationskultur an der Fakultät.

Dr. Stefan Karcher
stefan.karcher@alumni.uni-heidelberg.de

Christopher Nunn ist Doktorand am Lehrstuhl für Kirchengeschichte an der Theologischen Fakultät Heidelberg und befasst sich in seiner Dissertation mit Augustins Briefen an Frauen. Daneben arbeitet er im Dekanat der Theologischen Fakultät als Qualitätsmanagementbeauftragter und ist vor allem für die Administration der Lehre verantwortlich (inkl. E-Learning). In seiner Funktion als Koordinator für die Zusatzqualifikation „Ethische Herausforderungen im schulischen Kontext“ hält er auch selbst Lehrveranstaltungen. Gute Lehre verbindet er nicht mit dem Format. Auch virtuelle Lehre kann qualitativ hochwertig sein, wenn man sich darauf einlässt und deren Möglichkeiten auszuschöpfen versucht.

Christopher Nunn
christopher.nunn@theologie.uni-heidelberg.de