Synergie

FACHMAGAZIN FÜR DIGITALISIERUNG IN DER LEHRE | #03

agilität

Universität Hamburg
DER FORSCHUNG | DER LEHRE | DER BILDUNG

GET THE THINGS DONE
Agiles Projektmanagement an Hochschulen

OER
Open Educational Resources

OER

Open Education und Open Educational Resources – deutsche und europäische Policy im Überblick

Unterschiedlich gesetzte Schwerpunkte offenbaren unterschiedliche Prioritäten – zu begrüßen ist die politische Auseinandersetzung mit den Chancen digitaler Bildungsinhalte allemal.

AGILITÄT & DIGITALISIERUNG

Agile Prinzipien – was kann die Studiengangsenwicklung davon lernen?

Die Weiterentwicklung von Studiengängen ist ein didaktischer Kernprozess an Hochschulen. Ein agiles Vorgehen, das auf Feedback-Schleifen setzt, kann dabei interessante Impulse setzen.

INHALT #03

03 **EDITORIAL**

76 **UNTERWEGS**

81 **IMPRESSUM**

82 **AUSSERDEM**

AGILITÄT & DIGITALI-SIERUNG

8 **Agiles Projektmanagement an Hochschulen – get the things done**
Anke Hanft, Annika Maschwitz und Joachim Stöter

16 **Agilität und (Medien-)Didaktik – eine Frage der Haltung?**
Kerstin Mayrberger

20 **Scholarship of Teaching and Learning für eine agile digitale Hochschuldidaktik**
Anna Mucha und Christian Decker

24 **eduScrum**
Im Interview: Willy Wijnands

28 **Agile Prinzipien – was kann die Studiengangsentwicklung davon lernen?**
Tobias Seidl und Cornelia Vonhof

32 **Agilität als Antwort auf die Digitale Transformation**
Joël Krapf

34 **Geht digital nur agil?**
Tilo Böhmann

OER

38 **Open Education und Open Educational Resources – deutsche und europäische Policy im Überblick**
Caroline Surmann

44 **Die Informationsstelle OER – Information, Transfer und Vernetzung für OER**
Luca Mollenhauer, Jan Neumann, Sonja Borski und Ingo Blees

48 **Projekte der BMBF-Förderrichtlinie OERinfo 2017**

50 **Von Lizenzfragen zum Remix-Prinzip: Wie OERlabs zu Türöffnern für Medienbildung werden**
Matthias Andrasch, Sandra Hofhues, Constanze Reder und Mandy Schiefner-Rohs

54 **Openness vor Ort**
Tobias Steiner

58 **Open Educational Resources in der Schule – Bildung in der digitalen Welt**
Martin Brause und Manfred Schulz

62 **OER in die Schule!**
Dietmar Kück

66 **OER im Unterricht – kreative Lernprodukte mit Creative Commons**
Michael Busch

68 **Open Access bzw. Openness an der Universität Hamburg**
Stefan Thiemann

70 **Weniger ist mehr?**
Olaf Zawacki-Richter, Carina Dolch und Wolfgang Müskens

8

SCHWERPUNKTTHEMA

AGILITÄT & DIGITALISIERUNG

Agiles Projektmanagement an Hochschulen – get the things done

Mit einem auf die Besonderheiten von Hochschulen abgestimmten Vorgehen kann die nachhaltige Implementierung umfassender Reformen gelingen.

58

OER

Open Educational Resources in der Schule – Bildung in der digitalen Welt

Lernende werden durch die Nutzung mobiler Endgeräte informell und außerhalb der Schule geprägt. Welche Konsequenzen ergeben sich aus diesen Veränderungen beim Lehren und Lernen für OER?

Agilität und (Medien-)Didaktik – eine Frage der Haltung?

KERSTIN MAYRBERGER

Fällt derzeit das Stichwort Agilität im Bildungskontext, sind die Reaktionen gemischt und vielfältig. Während die einen feststellen, dass das ein „alter Hut" aus der Softwareentwicklung sei, merken die anderen an, dass es sich dabei um das „neueste Buzzword aus der Berater- und Trainerszene" zum Projektmanagement handle, während die nächsten davon noch nichts gehört haben oder andere wiederum mit Agilität vorwiegend ein „neoliberales Bild von Teamarbeit" nachzeichnen. Manch einer oder eine verbindet mit agilem Vorgehen ganz pragmatisch das transparente und kleinteilige Abbilden von Prozessschritten mithilfe von Online-Tools wie Trello oder Gitlab und ein Kanban-Board. Doch inwiefern hat Agilität oder eine agile Prozessgestaltung auch etwas mit Lehren und Lernen und Digitalisierung oder konkreter Fragen der Mediendidaktik zu tun, und welche Chancen und Herausforderungen ergeben sich daraus für die gemeinsame Arbeit im Team?

Agile Werte

Agile Prinzipien bei der Zusammenarbeit in Projektteams haben ihren Ursprung im Kontext einer agilen Softwareentwicklung, die 2001 mit dem „Agile Manifesto" begründet wurde (vgl. https://uhh.de/nb5cd). Folgende vier Wertepaare sind hier als Kern der Idee festgeschrieben:

- Individuen und Interaktion stehen über Prozessen und Werkzeugen.
- Funktionierende Software steht über umfangreicher Dokumentation.
- Die Zusammenarbeit mit dem Kunden steht über der Verhandlung von Verträgen.
- Das Reagieren auf Veränderungen steht über dem Befolgen eines Plans.

Das bedeutet: „Obwohl die Dinge auf der rechten Seite ihren Wert haben, messen wir den Dingen auf der linken Seite größeren Wert bei." (Übersetzung nach Gloger 2016, S. 20). Hinter diesen Werten stehen wiederum zwölf Prinzipien (https://uhh.de/hj1ax), wovon an dieser Stelle eine starke Fokussierung auf motivierte Teams und passende Arbeitsumgebungen, die selbst organisierte Arbeitsprozesse fördern, herauszustellen ist. Diese Arbeitsumgebungen schließen auch einen Raum für die Auseinandersetzung mit schwierigen sozialen Situationen und fachlichen Problemen ein. Verantwortungsabgabe und Verantwortungsübernahme für den Prozess der Gestaltung spielen hierbei eine tragende Rolle – wohl wissend, dass man die Übernahme von Verantwortung nicht erzwingen kann (vgl. Gloger 2016, S. 61).

Mittlerweile werden diese agilen Werte und Prinzipien in andere Kontexte adaptiert, in denen Menschen gemeinsam prozessorientiert an komplexen Produkten mit entsprechenden Prozessen arbeiten – wobei Produkte hierbei sehr weit gefasst werden können, wie beispielsweise als Maßnahmen zur Entwicklung von Studium und Lehre im akademischen Bildungskontext.

Individuen und Interaktion
(Prozesse und Werkzeuge)
Zusammenarbeit mit dem Kunden
(Verhandlung von Verträgen)
Funktionierende Software
(umfangreiche Dokumentation)
Reagieren auf Veränderungen
(Befolgen eines Plans)

Agilität und Hochschullehre

Die Darstellung der agilen Werte liest sich erst einmal wie eine ideale Liste und lässt die Herzen von Didaktikerinnen höher schlagen oder allgemeiner Lehrenden, die diese Art der Werte innerhalb ihrer Lehre stärken und fördern wollen im Rahmen von mehr oder weniger offenen oder strukturierten Ansätzen und Methoden (Schlagworte sind hier beispielsweise Problembasiertes Lernen, Projektmethode oder ganz allgemein Aktivierung und Lernendenorientierung). Dieses erinnert durchaus an die deutschsprachige Diskussion um die euphorisch diskutierten Fragen der Potenziale der Web 2.0-Idee für Selbstorganisation als neues und machbares Leitbild für die Lehre, die dort ebenso kritisch wie ernüchternd geführt wurde (u. a. Reinmann 2010, Grell & Rau 2011) und damals im Sinne eines E-Learning 2.0 diskutiert (u. a. Mayrberger 2010) – und relativ zügig wieder verworfen wurde. Nun also dasselbe nochmal „in anders"? Mitnichten.

Ebenso wenig geht es mit Blick auf das akademische Lehren und Lernen darum, dass eine Agilität in der Hochschuldidaktik, wie Arn (2016) gleich zu Beginn seiner Einleitung plakativ herausstellt, allein das Situative in den Blick nimmt: „Nicht die ausgefeilte tabellarische Unterrichtsplanung, nicht Kenntnis pädagogischer Theorien oder didaktischer Fachbegriffe, nicht ein hervorragender Wissensvorsprung gegenüber den Lernenden macht es aus. Entscheidend ist, dass diese Fachkräfte *erstens dafür offen, ja daran interessiert sind, mitten im Lehren wahrzunehmen, was bei den Lernenden passiert. Diese Lehrenden sind zweitens fähig, aus dem Stand heraus auf das zu reagieren, was bei den Lernenden passiert*" (Arn 2016 S. 9, alle Hervorhebungen im Original). Doch greift diese Perspektive mit Blick auf die langjährig geführten fundierten Debatten mindestens zur Rolle eines fallbezogenen Wissens und Könnens im Kontext von professionellem pädagogischem Handeln und einer Professionalität von Lehrenden zu kurz. Vielmehr impliziert eine Orientierung an agilen Prinzipien im Bildungsbereich sogar eine bessere Planbarkeit der Flexibilität entlang der intendierten Prozesse, doch in veränderter Form, wie es für das sogenannte Classroom Management (in der Schule) Konzepte wie „agile Education" (https://uhh.de/4kelh), „Edu-Scrum" (https://uhh.de/iv3yt) oder „agile Classrooms" (https://uhh.de/3by0s) aufzeigen.

Beziehungen und partizipative (Medien-)Didaktik

Schaut man auf die vier agilen Wertepaare, und hier auf die Betonung von Individuen und Interaktion ebenso wie der Sache in Form des funktionierenden Produkts sowie auf Zusammenarbeit und Flexibilität bei der Begegnung mit Veränderung, ergeben sich interessante Parallelen zu einer (medien-)didaktischen Perspektive, die eine Lernendenorientierung bei der Gestaltung der Lernumgebung für sich beansprucht. So lassen sich agile Werte im Rahmen von Projekten im Grunde nur realisieren in einem funktionierenden Gefüge aus Beziehungen zwischen allen beteiligten Akteuren. Die Beziehungsebene stellt hier das konstituierende Element dar – oder einfach ausgedrückt: Professionelle, funktionierende (Arbeits-)Beziehungen sind der Kitt zwischen den Akteuren in agilen Prozessen. Agile Prozesse funktionieren nicht losgelöst von Absprachen mit den Teammitgliedern, wie auch „Leitungsansagen" diesen Ansatz konterkarieren würden. In der Regel wird im Rahmen agiler Prozesse betont, dass das Team immer über das „Wie" selbst entscheidet, so es selbst organisiert arbeitet und arbeiten soll. Dabei wird die Art und Weise der Bearbeitung mit dem Ziel einer iterativen Verbesserung des Produkts oder Prozesses konsequent auf zeitlich begrenzte Arbeitsphasen bezogen. Regelmäßige Reflexionen im Team zur gemeinsamen Arbeit begleiten diese Abschnitte im Produktionsprozess.

Ähnlich konsequent gilt dieses „Wie" auch für eine partizipative Mediendidaktik, die die Beziehungsebene zwischen den Akteuren ins Zentrum rückt (Mayrberger 2017). Denn ein tatsächlich partizipatives Lernen ist nur dort möglich – ob nun im eher informellen oder eher formalen Bildungskontext –, wo die Entscheidung über das „Wie" ebenfalls in den Händen der Lernenden liegt. Dabei wird aus dieser didaktischen Perspektive unterschieden zwischen partizipativem Lernen und dem darüber hinaus gehenden selbst organisierten Lernen. Beim partizipativen Lernen geben die Lehrenden didaktisch reflektiert und beabsichtigt (phasenweise) einen Teil ihrer Gestaltungsmacht der Lernumgebung und damit über methodische und Entscheidungsräume an die Lernenden ab. Dieses drückt sich konkret darin aus, beispielsweise gemeinsame Entscheidungen im jeweiligen didaktischen Szenario – von Vorlesung bis Projektarbeit –, Themenkonkretisierungen, zeitlichen Ablauf, Methoden und Bewertungskriterien im Rahmen der Kontextvorgaben auszuhandeln und gemeinsam zu treffen und im Idealfall abschließend zu reflektieren. Ein selbst organisiertes Lernen findet eher dann statt, wenn bei den Lernenden die Gestaltungsmacht über den Lernprozess in Form von völliger Entscheidungsfreiheit und Verantwortung für diesen liegt – Lehrende spielen hier je nach eher informellem oder formalem Bildungskontext eine geringe bis keine Rolle und begleiten die Lernenden in spezifischer Weise (vgl. ausführlicher Mayrberger 2014). Entsprechend hängt das Gelingen der Lernprozesse wie beim agilen Ansatz von guten vertrauensvollen (Arbeits-)Beziehungen zwischen den jeweiligen Akteuren ab, Lehrenden und Lernenden bzw. Lernende unter sich. Digitale Medien und Werkzeuge, die Kollaboration, Kommunikation und Interaktion erfordern oder lediglich unterstützen, bieten für partizipative und selbst organisierte Ansätze in der Lehre eine wesentliche Rahmenbedingung, um den Handlungsraum didaktisch und sozial erweitern zu können oder gar derartige Räume erst zu erschließen.

„Obwohl die Dinge auf der rechten Seite ihren Wert haben, messen wir den Dingen auf der linken Seite größeren Wert bei."

Vertrauen und Verantwortung

Den aufgezeigten Perspektiven aus dem Agilen Projektmanagement und einer partizipativen Didaktik ist hierbei gemein, dass sie einem normativen Bild folgen, wie Personen zusammen agieren sollten, das auf (idealen) Werten basiert, die sich nicht verordnen lassen und unter Zwang kaum authentisch zu realisieren sind. Und hierbei ist es sowohl im Kontext der Gestaltung von Lernprozessen wie auch im Kontext von projektbezogener Entwicklung beispielsweise von Lehrentwicklung wichtig, die jeweiligen Grenzen einer Orientierung an Selbstorganisation zu kennen und einzuhalten. Denn weniger die Selbstoptimierung und -ausbeutung ist in diesem Denkrahmen das Ziel denn die Förderung der beteiligten Akteure, verantwortungsbereit gemeinsam Entscheidungen für eine Sache zu treffen, deren Ziel gemeinsam geteilt wird, ohne darauf zu warten und davon abhängig zu sein, dass Dritte ihnen alle Entscheidungen und Verantwortung abnehmen. Gute (Arbeits-) Beziehungen bilden hierbei den Kitt. Doch diese Beziehungen können erst wachsen, wenn Vertrauen vorhanden ist – Vertrauen in alle beteiligten Akteure, dass sie jeweils wissen, was und wie sie es tun, und dabei dieselben Ziele verfolgen gegenüber der Sache und den beteiligten Personen. Vertrauen kann nur entstehen, wenn positive und authentische Erfahrungen gemacht werden konnten, dass partizipative Prozesse und das eigene Entwickeln entlang von reflektierten „Fehlern" als Gewinn für den Prozess erlebt wurden. Das Erleben von veränderten (agilen) Prozessen innerhalb von Lernumgebungen oder auch zur agilen Gestaltung von Maßnahmen zur Veränderung von Studium und Lehre sind die Basis für die fortlaufende Bereitschaft, Verantwortung zu übernehmen. Agilität ist also auf jeder Ebene etwas, das nicht verordnet, sondern im gegenseitigen Miteinander verdient werden muss. Deren möglichst förderliche Wirkung für die Entwicklung universitären Lehrens und Lernens auszuschöpfen, ist eine Chance – und eine Frage der Grundhaltung.

PROF. DR. KERSTIN MAYRBERGER
Beauftragte der Universität Hamburg für die Digitalisierung von Lehren und Lernen, Wissenschaftliche Leitung des Universitätskollegs,
Professorin mit Schwerpunkt Mediendidaktik am Hamburger Zentrum für Universitäres Lehren und Lernen

Literatur

Arn, C. (2016). *Agile Hochschuldidaktik*. Weinheim: Beltz Juventa.

Gloger, B. (2016). *Scrum. Produkte zuverlässig und schnell entwickeln.* München: Carl Hanser Verlag.

Grell, P. & Rau, F. (2011). Partizipationslücken – Social Software in der Hochschullehre. *MedienPädagogik, 2011 (Themenheft 21)*, S. 1–23. Verfügbar unter: https://uhh.de/e7o8gs [20.05.2017].

Mayrberger, K. (2010). Web 2.0 in der Hochschule – Überlegungen zu einer (akademischen) Medienbildung für E-Learning 2.0. In Herzig, B., Meister, D. M., Moser, H., Niesyto, H. & Aufenanger, S. (Hrsg.), *Jahrbuch Medienpädagogik 8. Medienkompetenz und Web 2.0.* (S. 309–328). Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.

Mayrberger, K. (2014). Partizipative Mediendidaktik. Inwiefern bedarf es im Kontext einer partizipativen Medienkultur einer spezifischen Mediendidaktik? In In Biermann, R., Fromme, J. & Verständig, D., (Hrsg.), *Partizipative Medienkulturen. Positionen und Untersuchungen zu veränderten Formen öffentlicher Teilhabe* (S. 261–282). Wiesbaden: Springer VS.

Mayrberger, K. (2017). Partizipatives Lernen in der Online-Lehre – Anspruch, Konzept und Ausblick. In Griesehop, H. E. & Bauer, E. (Hrsg.), *Lehren und Lernen online. Lehr- und Lernerfahrungen im Kontext akademischer Online-Lehre.* (S. 109–129). Wiesbaden: Springer VS.

Reinmann, G. (2010). Selbstorganisation auf dem Prüfstand: Das Web 2.0 und seine Grenzen(losigkeit). In Hugger, K.-U. & Walber, M. (Hrsg.), *Digitale Lernwelten. Konzepte, Beispiele und Perspektiven* (S. 75–89). Wiesbaden: VS-Verlag.

CC BY 4.0

PODCAST

IMPRESSUM

Synergie. Fachmagazin für Digitalisierung in der Lehre
Ausgabe #03
Erscheinungsweise: semesterweise, ggf. Sonderausgaben
Erstausgabe: 21.06.2017
Download: www.synergie.uni-hamburg.de
Druckauflage: 15 000 Exemplare
Synergie (Print) ISSN 2509-3088
Synergie (Online) ISSN 2509-3096

Herausgeber: Universität Hamburg
Universitätskolleg (UK)
Schlüterstraße 51, 20146 Hamburg
Prof. Dr. Kerstin Mayrberger (KM)

Redaktion und Lektorat: Astrid Froese (AF),
Britta Handke-Gkouveris (BHG),
Martin Muschol (MM), Aileen Pinkert (AP)
redaktion.synergie@uni-hamburg.de

Gestaltungskonzept und Produktion:
blum design und kommunikation GmbH, Hamburg

Verwendete Schriftarten: TheSans UHH von LucasFonts, CC Icons

Druck: laser-line Druckzentrum Berlin

Autorinnen und Autoren:
Matthias Andrasch, Ingo Blees, Tilo Böhmann, Sonja Borski, Martin Brause, Michael Busch, Christian Decker, Carina Dolch, Anke Hanft, Sandra Hofhues, Joël Krapf, Dietmar Kück, Annika Maschwitz, Kerstin Mayrberger, Luca Mollenhauer, Anna Mucha, Wolfgang Müskens, Jan Neumann, Constanze Reder, Mandy Schiefner-Rohs, Manfred Schulz, Tobias Seidl, Tobias Steiner, Joachim Stöter, Caroline Surmann, Stefan Thiemann, Cornelia Vonhof, Susanne Weissman, Willy Wijnands, Olaf Zawacki-Richter

Lizenzbedingungen / Urheberrecht: Alle Inhalte dieser Ausgabe des Fachmagazins werden unter CC BY-NC-SA (siehe https://de.creativecommons.org/was-ist-cc/) veröffentlicht, sofern einzelne Beiträge nicht durch abweichende Lizenzbedingungen gekennzeichnet sind. Die Lizenzbedingungen gelten unabhängig von der Veröffentlichungsform (Druckausgabe, Online-Gesamtausgaben, Online-Einzelbeiträge, Podcasts).

MIX
Papier aus verantwortungsvollen Quellen
FSC® C002642

GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Das Universitätskolleg wird aus Mitteln des BMBF unter dem Förderkennzeichen 01PL17033 gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Herausgebern und Autorinnen und Autoren.

BILDNACHWEISE

Alle Rechte liegen – sofern nicht anders angegeben – bei der Universität Hamburg. Das Copyright der Porträt-Bilder liegt bei den Autorinnen und Autoren. Cover: Pexels; S. 6–7 Pixabay; S. 8–15 blum design; S. 17 Grafik blum design; S. 28–29 © fotolia.com / Love the wind; S. 31 © Hochschule der Medien Stuttgart; S. 32–33 Grafik blum design; S. 36–37 Unsplash License; S. 38 © fotolia.com / sdecoret; S. 40–42 Illustration blum design; S. 45 Grafik blum design; S. 48–49 © Felix Link, Visuelle Kommunikation; S. 50–52 Pixabay; S. 53 © Marco Sensche, © Eleonora Kühne, © modus: medien + kommunikation GmbH, © Thomas Brenner; S. 54 SynLLOER / Christina Schwalbe; S. 55 Grafik blum design; S. 56 Tobias Steiner / SynLLOER; S. 58 Unsplash License; S. 63 Grafiken: blum design; S. 66–67 © iStockphoto.com / mediaphotos; S. 68 © iStockphoto.com / wildpixel; S. 69 Pixabay; S. 72–73 Grafiken blum design; S. 76–80 Illustration blum design.