

# 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



# 38

## 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.



# 28

## AGILITÄT & DIGITALISIERUNG

### Agile Prinzipien – was kann die Studiengangsentwicklung 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 & DIGITALISIERUNG

- 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 Bles
- 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

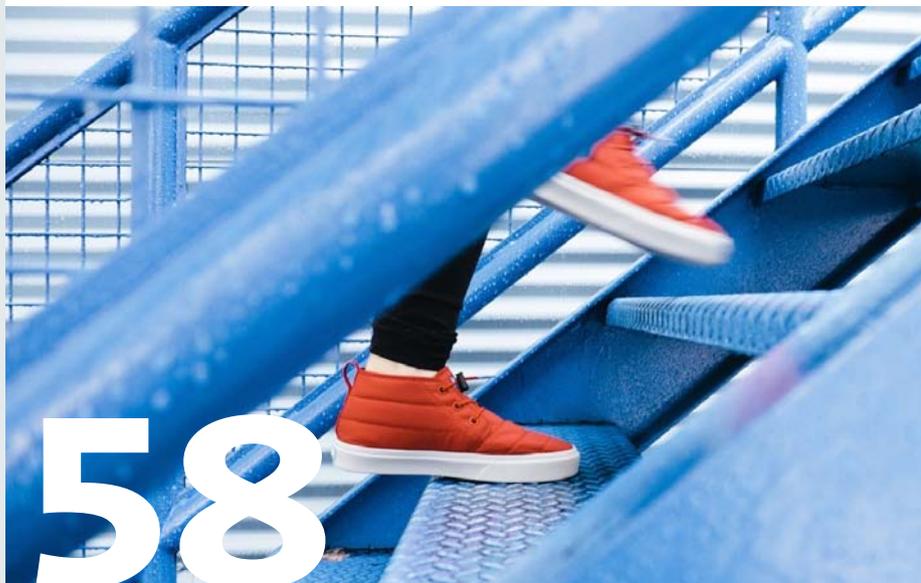


SCHWERPUNKTTHEMA

## 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.



## 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?

# Agile Prinzipien – was kann die Studiengangsentwicklung davon lernen?

TOBIAS SEIDL  
CORNELIA VONHOF

Studiengangsentwicklung ist ein komplexer Prozess, in dem das Curriculum eines Studiengangs konzipiert oder weiterentwickelt wird: Dazu gehören etwa die Festlegung der Kompetenz- und Lernziele, der zum Einsatz kommenden Lehr- und Lernformen sowie des Vorgehens bei der Evaluation des Lernerfolgs. Im Hinblick auf eine sich dynamisch verändernde Umwelt (Berufswelt, Gesellschaft, Kompetenzen und Prägungen der Studienanfängerinnen und -anfänger) stellt sich die Frage, wie dynamisch oder „agil“ der Prozess der Studiengangsentwicklung sein muss oder sein sollte.

Agilität ist die Fähigkeit einer Organisation, in Zeiten des Wandels flexibel, aktiv und anpassungsfähig auf Veränderung zu reagieren. Eine der Grundlagen des Diskurses über Agilität ist das „Agile Manifest“ bzw. sind die „Agilen Prinzipien“, die im Kontext von Softwareentwicklung entstanden sind. Im Beitrag wird erkundet, wie die Agilen Prinzipien als Impulse für die Studiengangsentwicklung dienen können. Er soll die verschiedenen an Studiengangsentwicklungsprozessen beteiligten Stakeholder zur Reflexion des eigenen Handelns anregen und eine neue Perspektive auf diesen Prozess eröffnen.

„Agil“ ist ein Trendbegriff, der seit der Jahrtausendwende an Bedeutung gewinnt. 2001 veröffentlichte eine Gruppe aus 17 renommierten Softwareentwicklern ihr „Manifesto for Agile Software Development“. Darin wurden ihre innovativen Ideen zur Umgestaltung des Softwareentwicklungsprozesses gebündelt. Vier Leitsätze bilden den Kern des Agilen Manifests:

1. Individuen und Interaktionen sind wichtiger als Prozesse und Werkzeuge
2. Funktionierende Software ist wichtiger als umfassende Dokumentation
3. Zusammenarbeit mit dem Auftraggeber ist wichtiger als Vertragsverhandlung
4. Reagieren auf Veränderung ist wichtiger als das Befolgen eines Plans.



Abbildung 1: Schritte der Studiengangsentwicklung nach Schaper 2012.

# Schritte der Studiengangsentwicklung

## UMFELDANALYSE

1. Vorklärung von Rahmenbedingungen und des Bedarfs für einen Studiengang

## ZIELDEFINITION

2. Bestimmung des Qualifikations- bzw. Kompetenzprofils für einen Studiengang
3. Beschreibung der Zielvorstellungen des Studiengangs sowie der zu erreichenden Lernergebnisse
4. Bestimmung der notwendigen fachlichen und überfachlichen Kompetenzen

## CURRICULUMSGESTALTUNG

5. Transformation der Zielvorstellungen und erwarteten Lernergebnisse in einen Lehrplan
6. Transformation in Lerneinheiten und Prüfungsleistungen, um die definierten Lernergebnisse zu erreichen
7. Auswahl und Hinweise zu angemessenen Lehr-/Lernformen sowie Prüfungsformaten zur Umsetzung des Studiengangs

## EVALUATION UND WEITERENTWICKLUNG

8. Entwicklung eines Evaluationssystems mit dem Ziel, die Qualität des Studiengangs kontinuierlich zu verbessern

Für den Kontext der Studiengangsentwicklung müssen jedoch Fokus und Wording der Prinzipien erweitert und angepasst werden. Die Autoren des Aufsatzes schlagen eine Formulierung vor, die für den Public Sector entwickelt wurde (Forum Agile Verwaltung 2016):

- Nimm das Ganze in den Blick,
- bilde cross-funktionale Teams,
- experimentiere mit überschaubaren Änderungen und Teilergebnissen,
- beziehe die Anspruchsberechtigten ein,
- verschaffe dir regelmäßiges Feedback von innen und außen,
- mache so dein System immer angemessener.

Die (Weiter-)Entwicklung von Studiengängen ist einer der (didaktischen) Kernprozesse der Hochschulen. Einen umfassenden Überblick über Ansätze der Studiengangsentwicklung bieten Salden et al. (2016). Grundsätzlich können zwei verschiedene Varianten der Studiengangsentwicklung unterschieden werden: auf der einen Seite „bedarfs- bzw. standardorientierte“ Ansätze, die sich in erster Linie an beruflichen Kontexten und späteren Einsatzfeldern der Studierenden orientieren, auf der anderen Seite „perspektiven- bzw. verlaufsorientierte“ Ansätze, die die Kompetenzanforderungen im Studium in den Vordergrund stellen (vgl. Schaper 2012, S. 54). Das Vorgehen bei der Entwicklung von kompetenzorientierten Studiengängen erfolgt in mehreren aufeinander aufbauenden Schritten (vgl. Abbildung 1).

Agilität ist jedoch mehr als ein Trendbegriff oder ein spezifisches methodisches Vorgehen und kann deshalb interessante Impulse für die Studiengangsentwicklung bieten. Agilität ist eine Haltung und eine Überzeugung: die Überzeugung, ein Produkt „Studiengang“ entwickeln zu wollen, das die Stakeholder längerfristig zufriedenstellt. Eines der wichtigsten Elemente agiler Methoden ist deshalb, immer wieder sich selbst und die Stakeholder zu befragen, ob man noch auf dem richtigen Weg ist und was besser gemacht werden könnte. Dabei wird der Stakeholderbegriff bewusst breit gefasst: Neben Lehrenden und Studierenden sind auch die Hochschuladministration sowie die Gesellschaft und der Arbeitsmarkt Stakeholder des Studiengangsentwicklungsprozesses. Die Prämisse, von der Agilität – verstanden als Haltung und Überzeugung – ausgeht, ist, dass die Qualität eines Ergebnisses (in unserem Fall des Produkts Studiengang) von der Qualität des Prozesses (in unserem Fall des Prozesses der Studiengangsentwicklung) abhängt. Agile Prinzipien sollten daher die Prozessphasen der Studiengangsentwicklung durchgehend prägen.

Deshalb werden im Folgenden passend zu den verschiedenen Phasen der Studiengangsentwicklung auch keine festen Methoden empfohlen, sondern Fragen formuliert, die diese Prinzipien spiegeln und damit zur Reflexion der eigenen Praxis anregen sollen:

– **Umfeldanalyse:**

- Wie gelangen wir zu einer multiperspektivischen Einschätzung?
- Welche Gremien/Organisationsformen können wir nutzen?
- Welche Stakeholder wurden bislang vernachlässigt?
- Wer muss/sollte/kann im Entwicklungsteam beteiligt sein?
- Was können wir aus zurückliegenden Umfeldanalysen positiv wie negativ lernen?

– **Zieldefinition:**

- Wie schaffen wir es, eine holistische Perspektive einzunehmen und alle Kompetenzbereiche im Blick zu behalten?
- Welche Arbeitsformen bieten sich an, um alle relevanten Stakeholder (Studierende, Wirtschaft, Lehrende, Alumni) einzubinden?
- Was war bei zurückliegenden Verfahren besonders gelungen oder wurde versäumt und sollte neu bedacht werden?
- Was können wir daraus lernen? Wer (intern/extern) kann uns qualifiziertes Feedback zum Prozess und seinen Ergebnissen geben?

---

## Verschaffe dir regelmäßig Feedback!

---

– **Curriculumsgestaltung:**

- Wie können wir den Wandel so organisieren, dass wir uns damit nicht überfordern?
- Wie/wo können wir vorbereitend, frühzeitig und exemplarisch mit neuen Ideen und Konzepten innerhalb bestehender SPOs experimentieren und uns schnell Feedback einholen, aus dem die Weiterarbeit am Curriculum gespeist wird?
- Was können wir von anderen Studiengängen oder Hochschulen lernen (good practice)?
- Welche Erkenntnisse aus der hochschuldidaktischen Forschung bringen uns weiter?
- Wie können die verschiedenen Anspruchsgruppen in die Planung integriert werden?
- Zu welchen Zeitpunkten und durch welche Formate ist das sinnvoll?

– **Evaluation und Weiterentwicklung:**

- In welchen Zyklen und auf welchen Ebenen (Modul, Studienphase etc.) sollte Studiengangsentwicklung stattfinden?
- Wie können wir sicherstellen, dass wir neue Umfeldentwicklungen wahrnehmen?
- Wie und von wem werden diese Veränderungen festgestellt?
- Wie schnell muss/sollte auf solche Veränderungen reagiert werden?
- Welche Stakeholder müssen/können Weiterentwicklungsprozesse initiieren?
- Wie bekommen wir regelmäßiges strukturiertes Feedback zum Produkt und zum Studiengangsentwicklungsprozess?

Agile Prinzipien eignen sich, um in allen Phasen eines Studiengangsentwicklungsprozesses als Treiber und als Gestaltungsprinzipien zu wirken. Auch wenn je nach Phase mehr oder weniger Prinzipien gleichzeitig wirksam werden: Vorhanden, nachweisbar, notwendig und wünschenswert sind sie immer. Dies bedeutet, dass eine agile Grundhaltung und der Rückbezug auf die Agilen Prinzipien als Leitplanke für die Entwicklung eines Curriculums hilfreich sind. Die Prinzipien können zugleich als eine Art Checkliste fungieren, um die konkrete Vorgehensweise in jedem Schritt zu designen und zu überprüfen. Auch wenn das klassische Vorgehen bei der (Weiter-)Entwicklung eines Studiengangs die Phase der Evaluation an den Schluss stellt – aus agiler Sicht ist das zu wenig oder zu kurz gesprungen: „Verschaffe dir regelmäßig Feedback!“ Nur daraus entsteht eine qualitätsorientierte und zielgerichtete Entwicklung. Diese Perspektive sollte auch in die Debatte um die Digitalisierung von Hochschulen eingebracht werden. Dabei stellt sich die Frage, wie der für Feedback notwendige Stakeholder-Dialog durch digitale Instrumente gefördert und optimal unterstützt werden kann. Im Lehr- und Forschungsbereich existieren bereits inspirierende Einsatzszenarien der Koproduktion von Wissen. Dabei werden unterschiedlichste Tools wie etwa Blogs, Wikis und Etherpads oder Plattformen und Werkzeuge für Learning Communitys wie Stack-Exchange und Discourse eingesetzt (Dürkop & Ladwig 2016). Solche Ansätze zielgerichtet auf den Prozess der Studiengangsentwicklung zu übertragen, könnte ein agiles Vorgehen unterstützen und neue Potenziale für die Hochschule erschließen.



**PROF. DR. TOBIAS SEIDL**  
Hochschule der Medien Stuttgart  
Fakultät Information und Kommunikation  
seidl@hdm-stuttgart.de  
www.hdm-stuttgart.de



**PROF. CORNELIA VONHOF**  
Hochschule der Medien Stuttgart  
Fakultät Information und Kommunikation  
vonhof@hdm-stuttgart.de  
www.hdm-stuttgart.de



CC BY 4.0



PODCAST

---

## Literatur

Forum Agile Verwaltung (2016). *Agile Arbeitsmethoden: welcher Nutzen für die öffentliche Verwaltung?* Verfügbar unter: <https://uhh.de/xqks7> [24.01.17].

Beck, K., Beedle, M., van Bennekum, A., Cockburn, A., Cunningham, W., Fowler, M., ..., Thomas, D. (2001). *Manifest für Agile Softwareentwicklung*. Verfügbar unter: <https://uhh.de/rt42g> [24.01.2017].

Dürkop, A. & Ladwig, T. (2016). *Neues Arbeitspapier: Neue Formen der Koproduktion von Wissen durch Lehrende und Lernende*. Verfügbar unter: <https://uhh.de/pk3en> [24.04.17].

Salden, P., Fischer, K. & Barnat, M. (2016). Didaktische Studiengangsentwicklung. Rahmenkonzepte und Praxisbeispiel. In Brahm, T., Jenert, T. & Euler, D. (Hrsg.), *Pädagogische Hochschulentwicklung. Von der Programmatik zur Implementierung* (S. 133–149). Wiesbaden: Springer.

Schaper, N. (2012). *Fachgutachten zur Kompetenzorientierung in Studium und Lehre*. Verfügbar unter: <https://uhh.de/ow3hc> [24.01.2017].

# IMPRESSUM

Synergie. Fachmagazin für Digitalisierung in der Lehre  
Ausgabe #03

**Erscheinungsweise:** semesterweise, ggf. Sonderausgaben

**Erstausgabe:** 21.06.2017

**Download:** [www.synergie.uni-hamburg.de](http://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](mailto: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 Blee, 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).



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.