

Anreizsysteme zur Intensivierung von E-Teaching an Hochschulen

Klaus Wannemacher

Abteilung 3, Hochschulentwicklung
HIS Hochschul-Informationen-System GmbH
Goseriede 9
30159 Hannover
wannemacher@his.de

Abstract: An den Hochschulen mangelt es an wirksamen Anreizen für Lehrende, sich in dem Bereich E-Teaching stärker zu engagieren. Mit welchen Mitteln können Hochschullehrende jedoch für die Nutzung mediengestützter Lehrformen interessiert werden? Anhand einer aktuellen Erhebung an deutschen Hochschulen stellt der Beitrag den gewachsenen strategischen Stellenwert von E-Learning an der Hochschule sowie die bevorzugten Maßnahmen zu einer Intensivierung der E-Teaching-Nutzung durch Dozierende dar. Gängige E-Teaching-Anreizsysteme an deutschen Hochschulen werden anhand erfolgreicher Referenzbeispiele vorgestellt und übergeordnete Entwicklungslinien nachvollzogen.

1 Anreizdefizit trotz gewachsenem Stellenwert von E-Teaching

Der strategischen Bedeutung eines ausgereiften E-Learning-Angebots an den Hochschulen und der Notwendigkeit einer Integration von E-Learning in die Hochschulstrategie wird von Hochschulleitungen zunehmende Bedeutung beigemessen, wie eine Untersuchung der HIS GmbH und des Multimedia Kontor Hamburg vom Sommer 2006 zur „E-Readiness“ deutscher Hochschulen zeigt. In der „E-Readiness“-Studie, an der sich die Hochschulleitungen von 201 Hochschulen beteiligt haben, wurden diese befragt, welchen Stellenwert die mediengestützte Lehre konkret in Bezug auf „typische“ Hochschulziele hat? Die Resultate zeigen, dass die Hochschulen E-Learning insbesondere als ein Instrument sehen, um die Zufriedenheit der Studierenden (77 %) und die eigene Attraktivität für (neue) Studierende zu steigern (Reputationssteigerung: 63 %; Studien-erfolgssteigerung: 60 %; Erschließung neuer Zielgruppen: 56 %).

Demgegenüber trägt der mediengestützte Unterricht nach Auffassung der Hochschulen deutlich weniger zur Erleichterung der Lehre (37 %) oder zur Behebung von Kapazitätsengpässen (36 %) bei. Die Lehre wird – so die Sicht der Hochschulen – folglich zwar attraktiver, aber nicht weniger aufwändig oder personalintensiv. Kurzum: Reputation statt Rendite, Qualität statt Rationalisierung – dies sind die vorherrschenden Motive für E-Learning an Hochschulen im Jahr 2006.

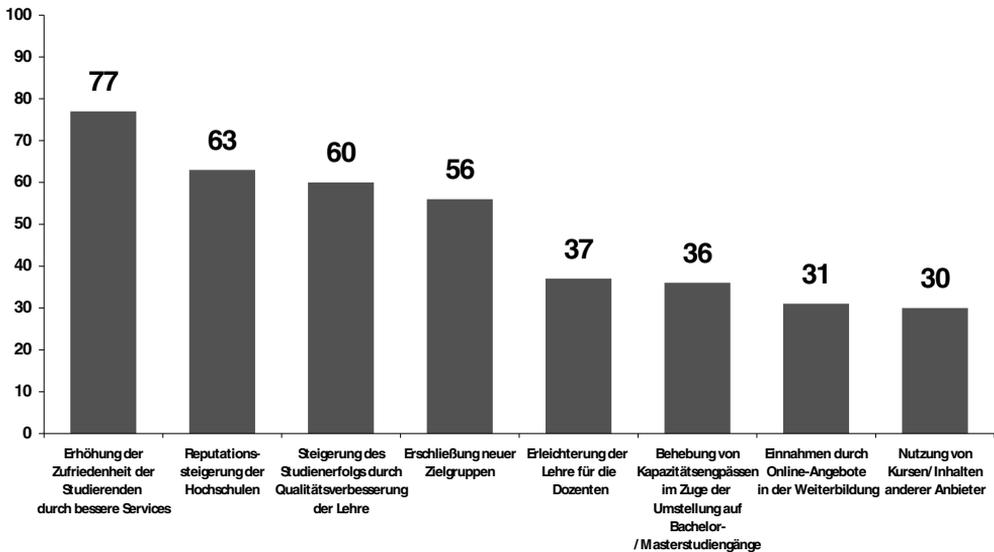


Abbildung 1: Welchen Stellenwert hat die mediengestützte Lehre konkret in Bezug auf „typische“ Hochschulziele (in Prozent)?

Die hohe Wertschätzung der Hochschulen für den strategischen Nutzen neuer Medien in der Hochschullehre korreliert jedoch nicht durchgängig mit den aktuell gebräuchlichen Maßnahmen zur Förderung des E-Learning-Einsatzes. Bei diesen Anreizmechanismen handelt es sich um Maßnahmen, die den Fakultäten oder Lehrenden ein Motiv für die Nutzung von E-Teaching-Anwendungen bieten, um die E-Teaching- und E-Learning-Produktivität und -Effektivität der Lehrenden und Studierenden zu erhöhen. An vielen Hochschulen sind solche Anreizsysteme zur Gewinnung von Dozierenden für mediengestützte Lehrszenarien noch unterentwickelt. Akzeptanzdefizite für E-Teaching seitens der Lehrenden ebenso wie inadäquate Anreizstrukturen verhindern häufig eine Optimierung der Hochschullehre durch Entwicklung geeigneter Online-Lehrmaterialien.

Im Folgenden werden ausgewählte Ergebnisse der „E-Readiness“-Studie im Hinblick auf den Stellenwert mediengestützter Lehre dargestellt, um anschließend der Frage nach geeigneten Anreizstrukturen für eine Intensivierung von E-Teaching nachzugehen.

Die Sicht der Hochschulleitungen auf die Bedeutung von E-Learning wird nicht von allen Hochschullehrenden geteilt. Viele Dozierende sehen sich erheblichen Schwierigkeiten bei der Nutzung mediengestützter Lehrszenarien gegenüber. Häufig schreckt die erforderliche Medienkompetenz für die Produktion von digitalem Content, die spezifisches Media-Authoring-Anwenderwissen voraussetzt, von der E-Teaching-Nutzung ab. Die untergeordnete Bedeutung der Lehre innerhalb akademischer Laufbahnen (im Gegensatz zu Publizieren, Drittmittelwerbung etc.), das hohe Arbeitsaufkommen und das Desinteresse der Lehrenden, die fehlende Vertrautheit mit den Mehrwerten von E-Teaching, aufwändige Reformprozesse an den Hochschulen, nicht ausreichend entwickelte Supportinfrastrukturen, inadäquate didaktische, technische und finanzielle Unterstützung, ein Mangel an Dialogpartnern innerhalb der Fakultät etc. tragen zu einer

skeptischen Haltung gegenüber E-Teaching unter den Lehrenden bei. Da ein Anfangsinteresse an E-Teaching sich in der Regel nicht automatisch ergibt, ist der Rückgriff des Hochschul-Managements auf effektive Anreizstrukturen und -programme von zentraler Bedeutung, um die Nutzung von E-Teaching zu steigern (ohne dabei jedoch Druck auszuüben). In diesem Sinne wurden an den Hochschulen unterschiedliche Anreizsysteme ins Leben gerufen. Im Zentrum dieses Beitrags stehen hochschulinterne E-Teaching-Anreize. Externe Anreizmechanismen (z.B. Förderprogramme durch die Wissenschaftsministerien oder durch Stiftungen) werden in diesem Kontext außer Acht gelassen.

Gebräuchliche Anreize bestanden in den vergangenen Jahren in der finanziellen Förderung von E-Teaching (d.h. der Bereitstellung von hochschulischen Fördermitteln für die Beschäftigung zusätzlicher Mitarbeiter, die Beschaffung spezifischer Soft- und Hardware, Bereitstellung des technischen Supports etc.), der Bereitstellung von Coaching- und Trainingsangeboten oder von Assistenten für die Entwicklung von E-Learning-Modulen. Gegenwärtig trägt die Nutzung mehrschichtiger zielgruppenorientierter Supportinfrastrukturen und Services vielfach bereits zu einem aktiveren Engagement im Bereich E-Teaching bei. Verschiedene Anreizmechanismen sollten dabei sinnvoll miteinander kombiniert werden, um deren Wirksamkeit zu steigern.

2 E-Teaching-Strategien und der Einfluss der Hochschulleitung

Maßnahmen zur Steigerung der Akzeptanz von mediengestützter Lehre und wirksame Anreize für E-Teaching können von unterschiedlichen Statusgruppen an Hochschulen umgesetzt werden, insbesondere von der Hochschulleitung, von Entscheidern in den Fakultäten, E-Learning-Pionieren, weiteren Dozierenden, den E-Learning-Dienstleistern sowie von Studierenden. Nicht alle beteiligten Personen können jedoch direkt Einfluss nehmen, und selbst die Hochschulleitung hat auf zahlreiche Anreizfaktoren (studentische Nachfrage nach E-Teaching, gute Kursevaluationen etc.) keinen Einfluss.

Ungeachtet dessen übt die Hochschulleitung einen beträchtlichen Einfluss auf die Anreizgestaltung aus. Ohne einschlägige Entscheidungen der Hochschulleitung zugunsten von mediengestützter Lehre werden Planer und Entwickler von medienbasierter Lehre und E-Teaching-Pioniere Schwierigkeiten haben, die erforderliche Unterstützung in Entscheidungsgremien zu erhalten. Wenn die Hochschulleitung die strategische Bedeutung des Themas für das Hochschulmarketing nicht aufgreift, werden die erforderlichen Infrastrukturen und Ressourcen nicht bereitgestellt und dürfte manch ambitioniertes E-Learning-Projekt langfristig wirkungslos bleiben.

Dies bestätigen die Ergebnisse einer Online-Befragung zum Thema „E-Learning aus Sicht der Studierenden“, die die HIS GmbH 2004 gemeinsam mit dem DLR Projektträger Neue Medien in der Bildung und Fachinformation im Rahmen des HISBUS-Projekts (Beteiligung von bundesweit 3.811 Studierenden) durchgeführt hat. In der Umfrage wurden Studierende nach geeigneten Maßnahmen für eine intensivere Nutzung von E-Learning gefragt. Betrachtet man die Antworten, die den vorgeschlagenen Maßnahmen einen verstärkenden Einfluss zuerkennen („führt zu intensiverer E-Learning-Nutzung“ = Skalenwerte 1 und 2), so sind Hinweise der Lehrenden und der Hochschule (81 bzw. 75 %

der Antworten), die Verbesserung der inhaltlichen Qualität (74 %) sowie der Einsatz in Pflichtveranstaltungen (72 %) die wirksamsten Maßnahmen [KWW05].

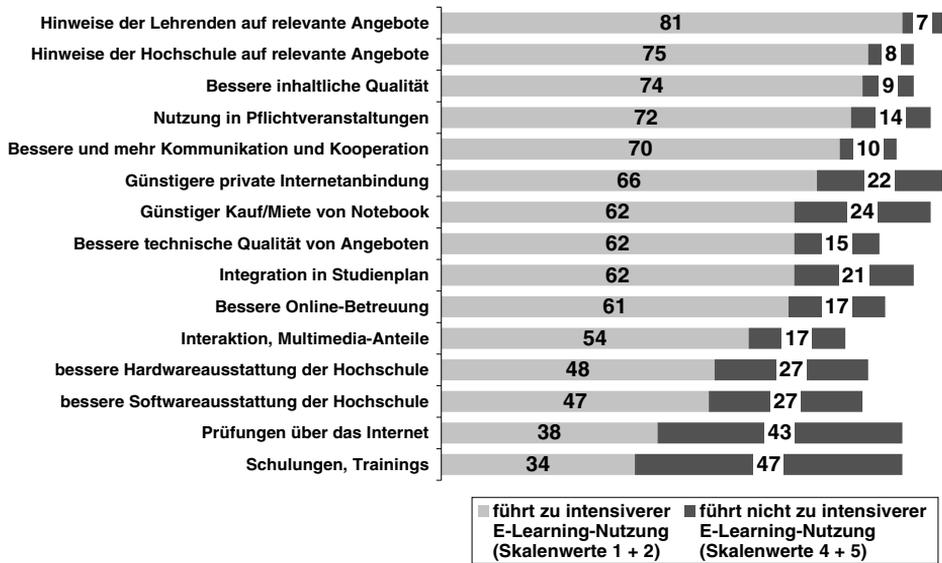


Abbildung 2: Maßnahmen für intensivere E-Learning-Nutzung durch Studierende (in Prozent)

Mit Ausnahme des Einsatzes in Pflichtveranstaltungen sind diese Maßnahmen zugleich diejenigen, deren Wirksamkeit von den wenigsten Antwortenden bestritten wird. Damit zeigt sich erneut, dass die Nutzung von E-Learning stark durch die Lehrenden und das Hochschulumfeld motiviert ist – und durch die Erwartung guter Qualität von Seiten der Studierenden, d.h. durch Faktoren, die unmittelbar für das Studium und den Studienerfolg relevant sind. Die geringste Wirksamkeit hätten dagegen Schulungen und Trainings (34 % zustimmende, 47 % ablehnende Antworten), die von den Studierenden möglicherweise aufgrund des zusätzlichen Aufwands oder des mangelnden konkreten Problembezugs eher abgelehnt werden, gefolgt von Online-Prüfungen mit 38 % positiven und 43 % negativen Antworten.

Angesichts der erheblichen Bedeutung, die die Studierenden des HISBUS-Panels den Vermittlungsleistungen durch das Hochschulumfeld beimaßen, könnten geeignete Maßnahmen der Hochschulleitung zur E-Teaching-Förderung etwa darin bestehen,

- den Wandel der akademischen Lehrkultur aktiv zu unterstützen (d.h. die Bedeutung der Lehre im Hinblick auf das Selbstverständnis der Lehrenden stärken),
- E-Teaching in Zielvereinbarungen mit den Fakultäten zu berücksichtigen (u.a. auch als Auswahlkriterium in Berufungsverhandlungen einzubeziehen),
- die Medienentwicklungsstrategie der Universität bekanntzumachen,

- Personal und technische Ressourcen für die Medienentwicklung sowie
- Mittel für ein E-Learning-Kompetenzzentrum bereitzustellen.

Im Allgemeinen sind zahlreiche innerhochschulische Anreizmechanismen (interne Programme zur E-Teaching-Förderung, Reduktionen der Lehrverpflichtung, Auszeichnungen für gute mediengestützte Lehre, Einrichtung von Hilfskraftpools für das Mediendesign, Vereinfachung des Prüfungswesens durch standardisierte Online-Prüfungsverfahren etc.) wesentlich von der Unterstützung des Hochschul-Managements abhängig.

3 Geeignete Maßnahmen zur Intensivierung von E-Teaching

Für einen Ausbau des E-Learning-Angebots an deutschen Hochschulen müssen vor allem die Lehrenden gewonnen werden. Daher wurde den Hochschulen im Rahmen der eingangs erwähnten E-Readiness-Erhebung 2006 die Frage vorgelegt, für wie geeignet sie (auf einer fünfstufigen Skala) bestimmte Maßnahmen halten, um die Nutzung von E-Learning durch die Lehrenden zu steigern:

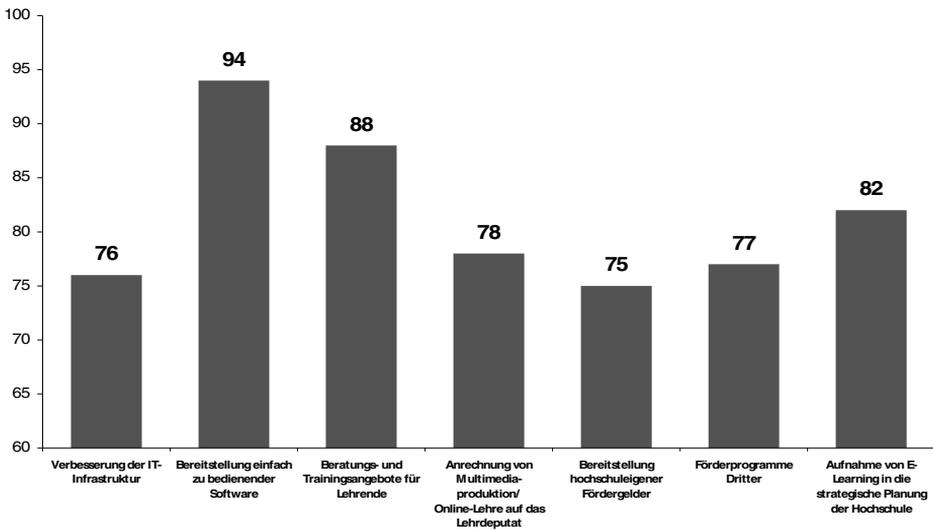


Abbildung 3: Eignung von Maßnahmen zur Steigerung der Nutzung von E-Learning durch die Lehrenden (in Prozent)

Bei den Ergebnissen (vgl. Abb. 3)¹ ist zu berücksichtigen, dass die Antworten Einschätzungen aus der Perspektive der Hochschulen bzw. der den Fragebogen bearbeitenden Hochschulvertreter sind und nicht von den Lehrenden selbst stammen.

¹ Für die Darstellung wurden die Merkmalsausprägungen „sehr geeignet“ und „geeignet“ herausgegriffen und zusammengefasst.

Als wichtigsten Anreiz für eine verstärkte Nutzung von E-Learning durch die Lehrenden sehen die Hochschulen die Bereitstellung einfach zu bedienender Software (Autoren-tools, Lernplattformen etc.). 94 % aller Einrichtungen sind dieser Auffassung. Die größte Hürde für den Einsatz von E-Learning wird daher im Bereich der Softwareanwendung gesehen. Offen bleibt dabei, ob die verfügbaren Systeme zu kompliziert sind oder ob die Lehrenden über eine zu geringe Medienkompetenz verfügen. Für letzteren Grund spricht, dass 88 % der Hochschulen der Auffassung sind, Trainings- und Beratungsangebote für Lehrende zu technischen und mediendidaktischen Fragen würden zu einem verstärkten E-Learning-Einsatz führen, und sich „nur“ 76 % der Hochschulen diese Wirkung von der generellen Verbesserung ihrer IT-Infrastruktur (Netzwerk, WLAN, Arbeitsplatzrechner, CIP-Pools etc.) erhoffen. Daraus lässt sich schließen, dass die Hochschulen der Personalentwicklung bei der Implementierung von E-Learning einen großen Stellenwert zuerkennen.

In der Reihe der geeigneten Maßnahmen folgt auf dem nächsten Platz die Aufnahme von E-Learning in die strategische Planung der Hochschule – mit einer Zustimmungsrate von 82 %. Dies verdeutlicht, dass E-Learning einerseits inzwischen als ein strategisches Instrument zur hochschulischen Aufgabenwahrnehmung gesehen wird, andererseits aber auch einer Integration in die strategische Planung bedarf, um sich erfolgreich etablieren zu können. Ein weiterer Faktor für eine Intensivierung mediengestützter Lehre ist die Anrechnung von Leistungen in Multimedia-Produktion und Online-Lehre auf die Lehrverpflichtung, die 78 % der Hochschulen als wirksamen Anreiz betrachten.

Überraschen muss hingegen, dass Förderprogramme externer Geldgeber (Land, Bund, EU etc.) von „nur“ 77 % der Hochschulen als motivierend angesehen werden. Zumindest aufwändige E-Learning-Entwicklungen waren bislang ohne solche Drittmittel kaum möglich. Die Gründe für dieses Votum bleiben spekulativ: einer könnte die Antizipation des weiteren Rückgangs öffentlicher Fördermittel sein, ein anderer die Erfahrung, dass Fördermittel allein eine nachhaltige Nutzung von E-Learning nicht gewährleisten konnten. Ähnliches könnte auch auf die hochschuleigenen Fördergelder zutreffen, die nach Auskunft von „nur“ 75 % der Hochschulen zu mehr E-Teaching motivieren. Dies ist der niedrigste Wert unter allen Maßnahmen: Bekanntlich ist das Geld insgesamt knapp. Generell ist jedenfalls auffällig, dass nicht primär monetäre Anreize bei der Frage nach geeigneten Maßnahmen zur Steigerung von E-Teaching in den Vordergrund gestellt werden, sondern eher „weiche“ Faktoren wie Kompetenzentwicklung und strategische Einbettung.

4 Anreizsysteme für E-Teaching in der Hochschulpraxis

Anhand der Priorisierung unterschiedlicher Anreizmechanismen sollen im Folgenden unterschiedliche Maßnahmen skizziert werden, die in den vergangenen Jahren an den Hochschulen ergriffen wurden, um die Fakultäten und Hochschulangehörigen zu erkennbaren und nachdrücklichen Beiträgen für eine Integration von IKT in Forschung, Hochschullehre und -verwaltung anzuregen. Die Darstellung konzentriert sich dabei auf vier übergeordnete Bereiche von Anreizmechanismen: infrastrukturbezogene Anreize (einfach zu bedienende Software, Bereitstellung von Schulungsangeboten etc.), Aufnahme in

die strategische Planung der Hochschule und Reputationseffekte, Anrechnung auf die Lehrverpflichtung und Reduktion von Workload sowie monetäre Anreize. Ausgewählte Good-Practice-Beispiele beleuchten verschiedene Formen der Umsetzung.

4.1 Infrastrukturbezogene Anreize

Als zentrale Anreize für eine erfolgreiche E-Learning-Nutzung an den Hochschulen wies die E-Readiness-Studie die „Bereitstellung einfach zu bedienender Software“ (94 %) sowie von „Beratungs- und Trainingsangebote für Lehrende“ (88 %) aus (s. Abb. 3). Ganz allgemein stellt die Verfügbarkeit von Infrastrukturen eine zentrale Voraussetzung für die Akzeptanz von Online-Lehre dar. Da in der unmittelbaren Arbeitsumgebung zahlreicher Dozierenden in der Regel nur begrenzte Kapazitäten und Fertigkeiten für die Contentproduktion verfügbar sind, sind Beratungsangebote von E-Learning-Kompetenzzentren oder Weiterbildungseinrichtungen maßgeblich für die erfolgreiche Medienkonzeption und -produktion. In Kooperation zwischen E-Learning-Kompetenzzentrum (falls vorhanden) und weiteren zentralen Einrichtungen oder aber durch einen aus studentischen Hilfskräften bestehenden Servicepool erhalten Dozierende individuelle Beratung bei der konzeptionellen, didaktischen und technischen Umsetzung von Lerneinheiten, können Qualifizierungsangebote und Multiplikatorentrainings nutzen oder sich bei der Öffentlichkeitsarbeit für Projekte unterstützen lassen etc.²

Die Koordinierungsstelle für Neue Medien der Universität Freiburg unterhält ein Medien-Team-Programm. Eine Gruppe von Studierenden wird am Rechenzentrum qualifiziert und mit spezieller Medienexpertise ausgestattet. Dozierende aller Fakultäten können diese Support- und Beratungsangebote in den Bereichen Autorentools, Contentproduktion, Bildbearbeitung, XML, Digitalisierung etc. anfordern. Da diese Medienproduktionsdienste durch Studierende auf der Basis von Arbeitsstunden abgerechnet werden, entrichten die Einrichtungen bei Nutzung der Medien-Team-Dienste die üblichen Sätze für studentische Hilfskräfte. Nachdem die Studierenden einen gewissen Umfang an Stunden abgeleistet haben, können sie ein Zertifikat über ihre spezifische Beratungsexpertise erwerben. Die Universität Frankfurt a.M. offeriert ein vergleichbares „Student Consulting“-Angebot. Auch die Studierenden des Frankfurter Supportpools werden in verschiedenen Schwerpunktfeldern ausgebildet und auf stündlicher Basis bezahlt (Stundensatz von etwa 15 Euro pro Assistent).

4.2 Aufnahme in die strategische Hochschulplanung und Reputationseffekte

82 % der Hochschulen sahen die „Aufnahme von E-Learning in die strategische Planung der Hochschule“ als entscheidenden Anreizfaktor an (s. Abb. 3). Zahlreiche Hochschulen versprechen sich von der E-Learning-Nutzung eine Reputationssteigerung. Diese Reputationssteigerung von Hochschulen, Fakultäten und einzelnen Lehrenden kann auf

² Gerade der internen Öffentlichkeitsarbeit für E-Teaching kommt erhebliche Bedeutung für die Vermittlung der hochschulstrategischen Relevanz von E-Learning zu. Die Öffentlichkeitsarbeit sollte Meinungsführer an der jeweiligen Hochschule einbeziehen und umfasst im einzelnen Aktivitäten wie die Veranstaltung von E-Teaching-Informationstagen an den Fachbereichen, Multiplikatorenkursen und Tutorien, das Vorstellen von medienbasierten Kursen auf einschlägigen E-Learning-Webseiten etc.

unterschiedlichen Wegen erfolgen, etwa durch die Einhaltung einschlägiger Zielvereinbarungen auf Fakultätsebene, durch Mindestanteile von E-Learning-Kursen im Curriculum, interne Benchmarkings zwischen Fakultäten, durch Medienberichterstattung über exemplarische E-Teaching-Angebote oder durch exzellente Evaluationsergebnisse. Drei reputationssteigernde Maßnahmen sollen exemplarisch dargestellt werden: Auszeichnungen und Qualitätssiegel für medienbasierte Lehre sowie E-Learning-Zertifikate.

Hochwertige E-Teaching-Module können mittlerweile für eine Vielzahl unterschiedlicher Lehrpreise vorgeschlagen werden. Neben renommierten internationalen Auszeichnungen (World Summit Award, EureleA, MedidaPrix etc.) schreiben mehrere deutsche Institutionen³ eigene Auszeichnungen für digitale Lehre aus. An der Technischen Universität Darmstadt (TUD) existiert ein solcher Best E-Teaching Award seit dem Jahr 2004. Mit diesem E-Teaching Award, der mit einem aus Stiftungsmitteln gespeisten jährlichen Preisgeld von 6.000 Euro dotiert ist, wird jährlich ein Hochschullehrer ausgezeichnet, der qualitativ hochwertiges E-Learning in der eigenen Lehre einsetzt.⁴

Während manche Universitäten medienbasierte und -angereicherte Kurse in Vorlesungsverzeichnissen durch ein Symbol grafisch hervorheben, stellen Gütesiegel für medienbasierte Lehre E-Learning-Angebote vielfach wirksamer heraus. Ein solches „Gütesiegel für computergestützte Lernarrangements“ (GCL) wurde 2004 an der TUD entwickelt; es stellt zugleich die Auswahlkriterien für den Best E-Teaching Award der TUD bereit. Das GCL dient als Instrument der Qualitätssicherung und überprüft 130 Qualitätskriterien im Hinblick auf den Lerngegenstand, die Nutzerorientierung, technische Rahmenbedingungen und Wirtschaftlichkeit. Eine weitere breitangelegte Initiative zur Festlegung von Qualitätsstandards für E-Learning geht von der Universität Duisburg-Essen aus („Qualitätsinitiative E-Learning in Deutschland“ QED).⁵

Ein hoher karrierebezogener Anreiz der Qualifizierung für Nachwuchs-Wissenschaftler stellt der Erwerb eines E-Learning-Zertifikats dar, das die Aneignung ausgiebiger Handlungskompetenzen im Umgang mit neuen Medien in der Lehre dokumentiert. Solche E-Learning-Zertifikate werden derzeit an den Universitäten Braunschweig (richtet sich als Angebot des Kompetenzzentrums „Hochschuldidaktik für Niedersachsen“ an Lehrende aller niedersächsischer Hochschulen), Potsdam (Modellprojekt „Weiterbildung zur/m Online-Tutor/in“) und Frankfurt a.M. (steht Angehörigen hessischer Hochschulen und Lehrern sowie weiteren Interessenten offen) angeboten.

³ Zu den deutschen E-Teaching Auszeichnungen zählen der Digita (TU Berlin, seit 1995), der Deutsche Multimedia Preis (DMMK, BVDW etc., seit 1996), der monatliche eLearning-Award (eLearning-Journal, seit 2005) etc.

⁴ Ähnliche Auszeichnungen existieren an der Universität Freiburg (Media Award, seit 2004), Charité Berlin (eTeaching-Award, seit 2005), Universität Frankfurt (seit 2005), Universität des Saarlandes (Förderpreis „Neue Medien in der Lehre“, seit 2004/05) und an der Technischen Universität München (TUM eLearning-Award, seit 2006).

⁵ Eine ähnliche Initiative auf europäischer Ebene bildet die European Foundation for Quality in E-Learning (EFQUEL) in Gestalt des Serviceportals www.qualityfoundation.org.

4.3 Anrechnung auf die Lehrverpflichtung und Reduktion von Workload

Die Anrechnung von Multimedia-Produktion und Online-Lehre auf das Lehrdeputat wurde von 78 % der Hochschulen als wirksame Maßnahme zur Steigerung der Nutzung von E-Learning durch die Lehrenden bezeichnet (s. Abb. 3). Die Reduktion der administrativen Aufgaben der akademischen Lehre (selbsttätige Kursregistrierung und Kurszulassung, Bewältigung einer gewachsenen Anzahl von Prüfungen, erleichterte Kursmodularisierung, Redundanz fester Sprechstundenzeiten, erleichterte Initiierung von Netzwerken für Forschung und Lehre etc.) durch Einsatz von E-Learning-Systemen ist selbst für E-Learning-skeptische Dozenten attraktiv. Solche Komfortaspekte überzeugen Dozenten (selbst wenn diese an den didaktischen Möglichkeiten von E-Teaching kein Interesse entwickeln) mitunter von einer Nutzung von E-Teaching-Systemen. Des Weiteren wird die Interoperabilität und sukzessive Integration von Hochschul-Management-Systemen und von Lernplattformen (Synchronisierung von Studierendenverwaltungssoftware und E-Learning-Systemen, Single Sign-on or Single Login für die Dienste von Rechenzentrum, Medienzentrum, Bibliothek etc.) einen positiven Einfluss auf die Akzeptanz dieser Systeme ausüben.

Einige Länder wie Baden-Württemberg, Bayern und Sachsen-Anhalt bieten Dozenten, die im Rahmen ihrer Lehre digitale Kursmodule erstellen, eine Reduktion der Lehrverpflichtung an. Eine 2001 veröffentlichte Änderung der bayerischen Lehrverpflichtungsverordnung sieht vor, dass Entwicklung und Betreuung digitaler Lernangebote mit bis zu maximal 25 % der Lehrverpflichtung auf das Deputat angerechnet werden können. Da jedoch im Falle der Inanspruchnahme dieser Regelung nicht automatisch Mittel für eine Vertretung bereitgestellt werden, sind die Effekte dieser Anreizstruktur begrenzt.

4.4 Monetäre Anreize

Die finanzielle Förderung von E-Teaching-Aktivitäten bildet einen starken Anreiz, der sich auf die an den Fakultäten vorhandenen Kenntnisse zur Integration von IKT in die Lehre und Wissenschaft unmittelbar auswirkt. Die Mehrzahl der Anreize für E-Teaching enthält monetäre Elemente in der einen oder anderen Form. Zwei Formen von monetären Anreizen werden im Folgenden ausgiebiger dargestellt: Projektförderung und Einnahmen aus der Contentvermarktung.

Projektförderung

Auch wenn „nur“ 77 % der Hochschulen „Förderprogramme Dritter“ und nur 75 % die „Bereitstellung hochschuleigener Fördergelder“ als geeignete Maßnahmen zur Steigerung der Nutzung von E-Learning durch die Lehrenden betrachteten (s. Abb. 3), haben doch in vergangenen Jahren diverse Förderprogramme des Bundes und der Länder die E-Learning-Entwicklung bundesweit erheblich forciert. Durch diese Programme standen den Hochschulen mehrere hundert Millionen Euro für E-Teaching zur Verfügung. Einige Hochschulen boten oder bieten ergänzend interne Förderprogramme an (oder erweiterten bestehende Fonds zur Förderung der Qualität der Lehre). Die Freie Universität Berlin (FU) schreibt seit 2002 ein FU-internes Programm zur Förderung von E-Learning-Projekten aus, das der Stärkung der Nachhaltigkeit bereits existierender und erfolgrei-

cher E-Learning-Initiativen durch ergänzende Unterstützung oder der Produktion neuen Contents dient. Die Förderung soll bis 2009 fortgeführt werden; die Fördermittel belaufen sich gegenwärtig auf jährlich 300.000 Euro.

Weitere hochschulinterne Fördermaßnahmen – vielfach geringeren Umfangs – wurden unter anderem an der Humboldt-Universität zu Berlin (Multimedia-Förderprogramm), den Universitäten Dortmund (eLearning plus 05-Programm), Frankfurt (eLearning-Fond-Ausschreibung), Kassel (Projektwettbewerb), Stuttgart (Campus-online education), an der Universität des Saarlandes (Anreizorientierung E-Learning) und an den Technischen Universitäten Darmstadt (TUD-Online) und Dresden (Beteiligung an der SMWK-Ausschreibung „E-Learning“) aufgesetzt oder administriert.

Einnahmen aus der Contentvermarktung

Die hohen Erwartungen, die sich vor wenigen Jahren auf die Generierung von Einnahmen aus der Vermarktung von E-Learning Content richteten, sind mittlerweile abgeflacht. Nurmehr 31 % der Hochschulen rechnen künftig mit signifikanten „Einnahmen durch Online-Angebote in der Weiterbildung“ (s. Abb. 1). Unter den verschiedenen Geschäftsmodellen für E-Learning (vgl. [BrHo05, KW05]) floriert gegenwärtig vor allem die Vermarktung von postgradualen internetbasierten Weiterbildungs-Studiengängen in beschränktem Umfang. Mehrere Online-Weiterbildungsstudiengänge vorrangig aus den Bereichen Informationssysteme (Master of Science in Information Systems, WinfoLine; International Master of Business Informatics, Virtual Global University; etc.), neue Medien (Master of Arts in Educational Media, Universität Duisburg-Essen; Master of Science in Multimedia and Computer Science, onCampus GmbH etc.) sowie eine wachsende Anzahl von MBA-Programmen und Studienangeboten in weiteren Bereichen sind derzeit bereits verfügbar.

Die Vermarktung von Internet-basierten Wissensressourcen unterhalb der Studiengangebene (Kurse mit ECTS-Kreditpunkten, Zertifikatskurse etc.) ist aufgrund des unterentwickelten Weiterbildungsbereichs an den Hochschulen, des starken Wettbewerbsdrucks durch kommerzielle Anbieter und der mangelnden Nachfrageorientierung in der Hochschullehre bislang weniger stark entwickelt. Auch Peer-to-peer Content-transfer und -sharing innerhalb von Dozentennetzwerken ist noch kaum verbreitet.

Häufig begegnen Hochschulen den grundlegenden Herausforderungen der Vermarktung von Online-Content, der an den Hochschulen entwickelt wurde, nicht angemessen und sind diese nicht auf nachfrageorientierte Vermarktungsprozesse ausgerichtet. Zudem wirkt sich der Mangel geeigneter Infrastrukturen wie Vermarktungs- und Transferagenturen oder von Vertriebsportalen für Marketing und Distribution von Online-Weiterbildungs-Angeboten nachteilig aus.

5 Perspektiven

Die exemplarisch aufgeführten Anreizstrukturen und -maßnahmen der Hochschulen unterlagen aufgrund der wechselnden Verfügbarkeit von Fördermitteln einem kontinuierlichen Wandel. Da der Zenit der öffentlichen Förderprogramme für die Unter-

stützung von E-Teaching überschritten und die Haushaltslage der Hochschulen klamm ist, kommt gegenwärtig – gerade aus Sicht der Hochschulleitungen – nicht-monetären Anreizmechanismen maßgebliche Bedeutung zu. Während Förderprogramme die Verbreitung und Kompetenz im Hinblick auf E-Learning signifikant gesteigert haben, sind nunmehr komplementär ressourcenbasierte Anreize, Publizitäts- und Aufmerksamkeitsmechanismen sowie die Bekanntmachung von Möglichkeiten zur Workload-Reduktion wichtige Faktoren für die Akzeptanzsteigerung für E-Learning. Auch sind die Möglichkeiten der Unterstützung von Lehrenden durch E-Learning-Support-Teams und der Bereitstellung von Beratungs- und Trainingsangeboten für die Produktion von Lehrmedien bei Weitem nicht ausgeschöpft.

Wenig bekannt ist bislang über die tatsächliche Wirkung der geschilderten Anreize. Um Anreize zielführend gestalten zu können, wären künftig daher Studien sinnvoll, die sowohl die Anreizwirkung einzelner Maßnahmen aus Sicht der Dozenten erheben als auch die Korrelationen zwischen einzelnen Maßnahmen und der Einstellung der Hochschulmitglieder zu E-Learning sowie zu der Entwicklung des E-Learning-Angebots selbst ermitteln müssten. Da den Ergebnissen der E-Readiness-Studie zufolge bevorzugt „weiche“ Faktoren wie Kompetenzentwicklung und strategische Einbettung zur Steigerung von E-Teaching herangezogen werden, sind Hochschulleitungen grundsätzlich aber gut beraten, künftig erstens die Bedeutung von E-Learning im Rahmen der strategischen Hochschulplanung noch stärker als bislang bekannt zu machen und zweitens die E-Teaching-Rahmenbedingungen durch die Verknüpfung der Bereitstellung einfach zu bedienender Software mit ausgiebigen Beratungs- und Trainingsangeboten für Lehrende (bis hin zum Einsatz von Change Agents für die Lehre) so umzugestalten, dass demotivierende Faktoren, die von der E-Teaching-Nutzung abhalten, zumindest reduziert werden.

Literaturverzeichnis

- [BH05] Breitner, M.H.; Hoppe, G.: E-Learning. Einsatzkonzepte und Geschäftsmodelle. Physica, Heidelberg 2005.
- [He06] Heesen, B.: Diffusion of Innovations. Factors Predicting the Use of E-Learning at Institutions of Higher Education in Germany. dissertation.de, Berlin 2006.
- [Je06] Jentzsch, D.: Anreizinstrumente der TU Dresden zur Nutzung von eLearning. In: Lattemann, C. & Köhler, T. (Hrsg.): Multimediale Bildungstechnologien. Multimediale Technologien. Multimedia im E-Business und in der Bildung. Frankfurt a. M. u. a. 2006.
- [Ke05] Kerres, K.; Euler, D.; Seufert, S.; Hasanbegovic, J. et.al.: Lehrkompetenz für eLearning-Innovationen in der Hochschule. Ergebnisse einer explorativen Studie zu Maßnahmen der Entwicklung von eLehrkompetenz. St. Gallen 2005.
- [KW05] Kleimann, B.; Wannemacher, K.: Geschäftsmodelle für E-Learning. Konzepte und Beispiele aus der Hochschulpraxis. In: Tavangarian, D., Nölting, K. (Hrsg.): Auf zu neuen Ufern! E-Learning heute und morgen. Münster 2005. S. 187-196.
- [KWW05] Kleimann, B.; Weber, S.; Willige, J. (2005): E-Learning aus Sicht der Studierenden. HISBUS-Kurzbericht Nr. 10. HIS, Hannover 2005.
- [Sa06] Sandrock, J.: System Dynamics in der strategischen Planung. Zur Gestaltung von Geschäftsmodellen im E-Learning. Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden 2006.

