

The background of the page features a close-up photograph of a hand holding a red pencil, drawing a thick yellow arrow on a dark, textured surface. The arrow points upwards and to the right. There are also some blue and orange marks on the surface.

Leben, Lernen, Loslegen – Life Design an HAW

Life Design an Hochschulen: Mit Entrepreneurial Mindset zu Resilienz & Future Skills

Dr. Barbara Wolf und Prof. Dr.
Bettina Maisch
| ab Seite 8

Sichtweisen aufzeigen, Standpunkte einfordern, Haltung entwickeln

Prof. Dr. Jens Winter und Renate
Stratmann | ab Seite 12

Hoffnungs-Snacks für den Hörsaal

Prof. Dr. Florian Hörmann und
Prof. Dr. Maike Sippel
| ab Seite 16

Zukunftskompetenzen för- dern – Persönlichkeits- und Karriereentwicklung an der HAW

Prof. Dr. Heike Schinnenburg
und Sandra Kohlbrecher
| ab Seite 20

Nachhaltigkeit lehren, lernen und leben

Prof. Dr. Anne Nadolny und
Monika Stöhr | ab Seite 26

Hochschulcoaching für Studierende mit Autismus- Spektrum-Störungen

Prof. Dr.-Ing. Manfred Bartel, i. R.
| ab Seite 30

Regionale Relevanz von Hochschulen in ländlichen Räumen

Prof. Dr. Mathias Wilde und
Stefanie Forkel
| ab Seite 34

KliMob: Toolkit für Mobilitäts- umfragen an Hochschulen

Julia M. Zigann, Greta Jäckel
und Iliyana H. Wenge
| ab Seite 38

CAMPUS UND FORSCHUNG

- Hochschulwettbewerb „Futureversities“:
**Unterstützung für fünf Hochschulen bei
der Zukunftsgestaltung** 4
- CVJM-Hochschule: **Persönlichkeitsbildung
als Aufgabe von Hochschulbildung**
- Das virtuelle Kollegium des Hochschul-
verbunds VFH: **Bilanz eines hochschul-
und bundesländerübergreifenden
Kooperationsmodells der Online-Lehre** 5
- Hochschule Flensburg: **Projektmanagement
und Coaching im ersten Semester –
Erfahrungen aus einem neuen Studiengang** 7

Titelthema:

LEBEN, LERNEN, LOSLEGEN – LIFE DESIGN AN HAW

- Life Design an Hochschulen:
Mit Entrepreneurial Mindset zu
Resilienz & Future Skills** 8
| Dr. Barbara Wolf und Prof. Dr. Bettina Maisch
- Sichtweisen aufzeigen, Standpunkte
einfordern, Haltung entwickeln** 12
| Prof. Dr. Jens Winter und Renate Stratmann
- Hoffnungs-Snacks für den Hörsaal** 16
| Prof. Dr. Florian Hörmann und Prof. Dr.
Maike Sippel
- Zukunftskompetenzen fördern –
Persönlichkeits- und Karriereentwicklung
an der HAW** 20
| Prof. Dr. Heike Schinnenburg und Sandra
Kohlbrecher
- Nachhaltigkeit lehren, lernen und leben** 26
| Prof. Dr. Anne Nadolny und Monika Stöhr

BERICHTE AUS DEM *h/b*

- Offener Brief: **Transfer über Köpfe – HAW
als dezentrale Innovationsmotoren
Deutschlands** 24
- h/b*-Kolumne: Gefangen im
eigenen Hörsaal** | Jörn Schlingensiepen 25

FACHBEITRÄGE

- Hochschulcoaching für Studierende
mit Autismus-Spektrum-Störungen** 30
| Prof. Dr.-Ing. Manfred Bartel
- Regionale Relevanz von Hochschulen
in ländlichen Räumen** 34
| Prof. Dr. Mathias Wilde und Stefanie
Forkel
- KliMob: Toolkit für Mobilitätsumfragen
an Hochschulen** 38
| Julia M. Zigann, Greta Jäckel und Iliyana
H. Wenge

HOCHSCHULPOLITIK

- Zukunftsagenda für den Wissenschafts-
standort Deutschland: **Wissenschaftsrat
legt Perspektiven bis 2040 vor** 40
- Hochschulforum Digitalisierung 4.0: **Neue
Förderphase mit klarem Fokus auf Transfer** 41
- 18 Milliarden Euro für Zukunftstechnologien:
**Hightech Agenda muss Hochschulen für
angewandte Wissenschaften konsequent
einbinden** 42
- Reformprozess der Forschungsbewertung:
**Praxisnahe Perspektiven der HAW bei
Forschungsbewertung**
- MINT-Studium: **Frauenanteil im MINT-
Studium erreicht Höchststand** 43

AKTUELL

- Editorial** 3
- Autorinnen und Autoren gesucht** 43
- Neues aus der Rechtsprechung** 44
- Veröffentlichungen** 45
- Impressum** 46
- Neuberufene** 47
- Seminarprogramm** 48

Employability reicht nicht

Warum Life Design an Hochschulen zur bildungspolitischen Kernaufgabe wird.



Prof. Dr. Jörg Brake
Chefredakteur

das Leben – oder nur für den nächsten Leistungspunkt?

Hochschulen stehen hier in besonderer Weise im Fokus. Sie sind die Brücke zwischen wissenschaftlicher Fundierung und beruflicher Praxis. Sie qualifizieren für konkrete Berufsfelder – und prägen damit unmittelbar gesellschaftliche Handlungsfähigkeit. Life Design ist vor diesem Hintergrund kein Lifestyle-Begriff, sondern eine hochschulpolitische Aufgabe. Es geht nicht um pädagogische Zusatzprogramme, sondern um die Frage, wie wir Studierende in einer Phase tiefgreifender Transformation – emotional, sozial, technologisch, ökologisch, ökonomisch – stärken.

Prof. Dr. Bettina Maisch und Dr. Barbara Wolf zeigen mit dem Konzept des Entrepreneurial Life Designs, wie Future Skills, Resilienz und Selbstwirksamkeit strategisch verankert werden können. Ihr Ansatz verbindet individuelle Biografiegestaltung mit institutioneller Verantwortung – evidenzbasiert und anschlussfähig an hochschulpolitische Reformdebatten (S. 8).

Renate Stratmann und Prof. Dr. Jens Winter führen vor Augen, dass fachliche Exzellenz ohne ethische Reflexion unvollständig bleibt. Im Realplanspiel wird Verantwortung nicht abstrakt diskutiert, sondern konkret eingeübt. Hier zeigt sich, wie anwendungsnahe Lehre politische Mündigkeit fördern kann (S. 12).

Es ist eine paradoxe Generation: so gut vernetzt wie nie, so informiert wie keine zuvor – und zugleich verunsichert, erschöpft, orientierungssuchend. Zwischen Selbstoptimierung, Dauervergleich und dem Versprechen algorithmischer Lebensführung stellt sich eine zentrale Frage: Lernen Studierende heute noch für

Prof. Dr. Florian Hörmann und Prof. Dr. Maike Sippel reagieren auf gesellschaftliche Krisenerfahrungen mit einem niedrigschwelligen Format, das Selbstwirksamkeit stärkt. „5 Minuten fürs Klima“ stehen exemplarisch für eine Lehre, die nicht resigniert, sondern Handlungsräume eröffnet – ein Signal gegen Ohnmacht und Rückzug (S. 16).

Sandra Kohlbrecher und Prof. Dr. Heike Schinnenburg adressieren die Herausforderungen einer KI-getriebenen Arbeitswelt. Ihr Konzept verbindet Karrierekompetenz, Wertarbeit und persönliche Challenges. Hier wird deutlich: Zukunftskompetenz entsteht nicht allein durch Technikaffinität, sondern durch Selbstreflexion und Verantwortungsbewusstsein (S. 20).

Prof. Dr. Anne Nadolny und Monika Stöhr schließlich entwickeln ein Stufenkonzept zur Förderung von Kollaborationskompetenz in zunehmend heterogenen Teams. Disziplinäre, interdisziplinäre und transdisziplinäre Lernsettings spiegeln die Komplexität realer Problemlagen wider – und zeigen, wie HAW systematisch auf gesellschaftliche Kooperation vorbereiten können (S. 26).

In der Summe zeigen die Beiträge: Life Design ist kein Add-on, kein optionales Begleitprogramm zur Fachqualifikation. Es ist ein strukturprägendes Prinzip moderner Hochschulbildung.

Genau daraus erwächst eine bildungspolitische Konsequenz: Wer von Employability spricht, darf Persönlichkeitsbildung nicht ausklammern. Wer Innovation fordert, muss Räume für Reflexion schaffen. Und wer Hochschulen stärker in die Verantwortung nimmt, muss ihnen zugleich verlässliche strukturelle Rahmenbedingungen geben. Life Design an Hochschulen ist damit mehr als ein didaktisches Konzept. Es ist Ausdruck eines Bildungsauftrags, der individuelle Entwicklung, gesellschaftliche Verantwortung und wirtschaftliche Transformationsfähigkeit zusammendenkt.

Ihr Jörg Brake

Hochschulwettbewerb „Futureversities“

Unterstützung für fünf Hochschulen bei der Zukunftsgestaltung

Fünf Hochschulen werden im Wettbewerb „Futureversities – Skalieren, verankern, Zukunft gestalten“ ausgezeichnet und erhalten 100.000 Euro von Stifterverband und Heinz Nixdorf Stiftung. Mit dem Fördergeld sollen ihre bereits erfolgreichen Ansätze zur zukunftsfesten Hochschulentwicklung gezielt weiter ausgebaut und strategisch verankert werden.

Das Förderprogramm unterstützt Hochschulen, ihre institutionelle Transformation zu beschleunigen und gleichzeitig übertragbare Modelle für das gesamte Hochschulsystem zu schaffen. In der ersten Runde des neuen Förderprogramms konnten u. a. folgende Hochschulen die Gutachter aus Bildung, Wirtschaft und Politik überzeugen: Die Hochschule Biberach will mit „Digital Minds“ einen Experimentierraum für die schnelle, nutzerzentrierte Erprobung digitaler und KI-basierter Anwendungen schaffen. So sollen agile, unbürokratische Prozesse

etabliert werden und eine Blaupause für die strategische Digitalisierung anderer Hochschulen entstehen. Die HAW Hamburg plant, „Frag Emilia“ zu einer KI-gestützten 24/7-Studienassistenz weiterzuentwickeln, die verlässliche, quellenbasierte Echtzeitinformationen liefert, Informationslücken schließt und als skalierbares Modul die Agilität der Hochschulverwaltung stärkt (siehe DNH 2025-4, S. 12–15). Die Technische Hochschule Nürnberg entwickelt mit „Kollab4MC“ ein zukunftsfähiges Micro-Credential-Ökosystem für Future Skills, indem sie Verfahren zur agilen Qualitätssicherung und digitalen Systemintegration erarbeitet sowie Arbeitgeberakzeptanz erforscht, um ein skalierbares Modell für deutsche Hochschulen zu schaffen. Die Hochschulen zeigen beispielhaft, welche Strategien sie für mehr Agilität entwickelt haben, um flexibel auf gesellschaftliche Veränderungen reagieren zu können, oder welche Studieninhalte und Lernstrukturen schneller an neue Anforderungen

angepasst werden sollen. Sie haben sich unter 144 Bewerbungen durchgesetzt. „Die hohe Resonanz zeigt, es gibt viele großartige Projekte für die Zukunft der Hochschulbildung. Futureversities unterstützt Hochschulen dabei, diese mutigen und wirksamen Ansätze sichtbar zu machen“, sagt Volker Meyer-Guckel, Generalsekretär des Stifterverbandes. „Für uns ist entscheidend, dass daraus übertragbare Modelle entstehen, von denen das gesamte Hochschulsystem lernen kann.“ Futureversities ist Teil der Zukunftsmission Bildung und des sogenannten Vision Tracks, mit dem der Stifterverband und die Heinz Nixdorf Stiftung Hochschulen co-kreativ auf ihrem Weg in die Zukunft begleiten wollen. Zu zukunftsweisenden Hochschulkonzepten brachte der Stifterverband eine internationale Explorationsstudie heraus.

Stifterverband

CVJM-Hochschule

Persönlichkeitsbildung als Aufgabe von Hochschulbildung

Wer soziale Berufe ausbildet, kann Persönlichkeitsbildung nicht ausklammern – sie muss strukturell verantworteter Teil von Studium und Campus sein.

Studierende stehen heute in einem Spannungsfeld aus hohen Leistungsanforderungen, biografischer Unsicherheit und gesellschaftlichen Krisenerfahrungen, wodurch Hochschulen gefordert sind, neben Fach- und Methodenkompetenzen auch Persönlichkeitsentwicklung systematisch zu fördern. Besonders deutlich wird dies in personenbezogenen Professionen, in denen professionelle Handlungsfähigkeit untrennbar mit Selbstkompetenz, Beziehungsgestaltung und professioneller Haltung verbunden ist. Fachliches Können allein genügt zukünftig nicht mehr, da professionelles Handeln stets auch über die eigene Person vermittelt wird. Persönlichkeitsentwicklung ist insofern kein

Zusatzangebot des Studiums, sondern eine zentrale Ressource professioneller Qualität (Studer et al. 2019). Die CVJM-Hochschule in Kassel bildet im Rahmen des Konzepts „Gemeinsames Leben und Lernen“ Raum für Persönlichkeitsentwicklung. Studieren vollzieht sich hier nicht ausschließlich im Lehrsaal, sondern ist in einen überschaubaren sozialen Kontext eingebettet, der formale und informelle Lernprozesse systematisch miteinander verschränkt: Studierende leben in jahrgangsübergreifenden Wohngemeinschaften am Campus, gestalten studentische Treffpunkte eigenverantwortlich und bringen sich in das soziale und kulturelle Leben der Hochschule ein. Sie übernehmen Verantwortung in der Selbstverwaltung, organisieren kulturelle und soziale Angebote, gestalten Feste sowie Sport- und Freizeitformate und vertreten ihre Jahrgänge in internen Gremien. Im Zusammenspiel von Studium,

Campusleben und ehrenamtlichem Engagement entstehen so Lerngelegenheiten, in denen soziale, kommunikative und organisationale Kompetenzen praxisnah entwickelt werden können. Diese räumliche Nähe bedarf jedoch einer pädagogischen Rahmung und institutioneller Begleitung. Entsprechend ist an der Hochschule eine Stelle für Studierendenbegleitung strukturell verankert („Dean-of-Students“). Sie koordiniert das Zusammenspiel von Studium, Campusleben und außercurricularen Angeboten, moderiert Konflikte, begleitet Übergänge im Studienverlauf und steht in engem Austausch mit dem Rektorat und dem AstA. Persönlichkeitsentwicklung wird damit nicht individualisiert, sondern als organisationale Aufgabe verstanden. Ergänzt werden diese Strukturen durch eine psychosoziale Beratung, deren Bedeutung angesichts zunehmender psychischer Belastungen von Studierenden weiter wächst.

Die strukturellen Angebote im Konzept werden zudem curricular integriert. Im Vertiefungsmodul „Selbsterfahrung“ reflektieren Studierende ihre Lebens-, Werte-, System- und Gendergeschichte im Hinblick auf professionelle Rollenbilder und Handlungsmuster. Im Fokus stehen biografische Prägungen, normative Orientierungen, Nähe- und Distanzfragen sowie der Umgang mit Macht, Verantwortung und eigenen Grenzen; ergänzt durch Einheiten zu Selbstsorge, Resilienz, Work-Life-Balance und Burnout-Prophylaxe als Bestandteile professioneller Kompetenz. Bereits vor dem studienintegrierten Praxisstudium bereiten Module gezielt auf professionelle Rollenklärung, Haltungsfragen und die biografische Einordnung eigener Erfahrungen vor. Ergänzend sind

verbindliche Reflexionsgespräche im Modul „Beratung und Coaching“ (B7) verankert. Die curriculare Anlage folgt dabei dem Qualifikationsrahmen Soziale Arbeit.

Außercurriculare Formate (Jahresthemen/Ringvorlesungen – etwa zu Nachhaltigkeit, Antirassismus, Feminismus oder mentaler Gesundheit) eröffnen Räume für Diskurs und Werteklä rung. In informellen Settings („Campus Talks“) kommen Studierende und Lehrende miteinander ins Gespräch, um Themen des gemeinsamen Lebens, aber auch gesellschaftliche, politische oder berufsethische Fragen zu diskutieren. Ein weiterer zentraler Baustein sind Reflexions- und Orientierungstage, die bewusst aus dem Hochschulalltag

herausführen. Ein Ansatz, der Nähe, Gemeinschaft und persönliche Entwicklung in dieser Weise bewusst fördert, muss sich auch seinen Risiken stellen: Intensive soziale Kontexte bergen potenzielle Gefährdungen, insbesondere dort, wo Wohnen, Lernen, Engagement und Leistungsbewertung eng miteinander verwoben sind. Aus diesem Grund ist ein verbindliches Schutzkonzept zur Prävention sexualisierter Gewalt keine ergänzende Maßnahme, sondern eine grundlegende Voraussetzung des Modells „Gemeinsames Leben und Lernen“.¹

*Prof. Dr. Germa Zimmermann
Professor für Soziale Arbeit mit dem
Schwerpunkt Jugendarbeit
Prorektor der CVJM-Hochschule*

1 <https://kurzlinks.de/78bv>

Das virtuelle Kollegium des Hochschulverbunds VFH

Bilanz eines hochschul- und bundesländerübergreifenden Kooperationsmodells der Online-Lehre

Der Hochschulverbund VFH feiert im Juni 2026 sein 25-jähriges Bestehen. Der Verbund wurde zwischen 1999 und 2003 als Leitprojekt Virtuelle Fachhochschule vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert und im Jahr 2001 von sechs Hochschulen als teilrechtsfähiger, nicht eingetragener Verein gegründet. Heute gehören dem Verbund zwölf

Hochschulen an, die zwölf Online-Studiengänge mit rund 4.600 Studierenden anbieten (siehe Abbildung 1). Ziel des Modellprojekts war es, neue Formen digitaler Hochschullehre zu erproben und dauerhaft zu etablieren. Während vergleichbare Initiativen der frühen Digitalisierungsphase projektförmig blieben oder sich auf regionale Kooperationen beschränkten, gelang es dem

VFH-Verbund, ein einmaliges Modell hochschul- und bundesländerübergreifender Zusammenarbeit institutionell zu verstetigen. Mehrere Hochschulen kooperieren in der Entwicklung und im Betrieb vollständiger Online-Studiengänge – ohne Staatsvertrag, aber auf Grundlage von Kooperationsvereinbarungen und gemeinsam definierten Qualitätsstandards. Die Studierenden sind jeweils

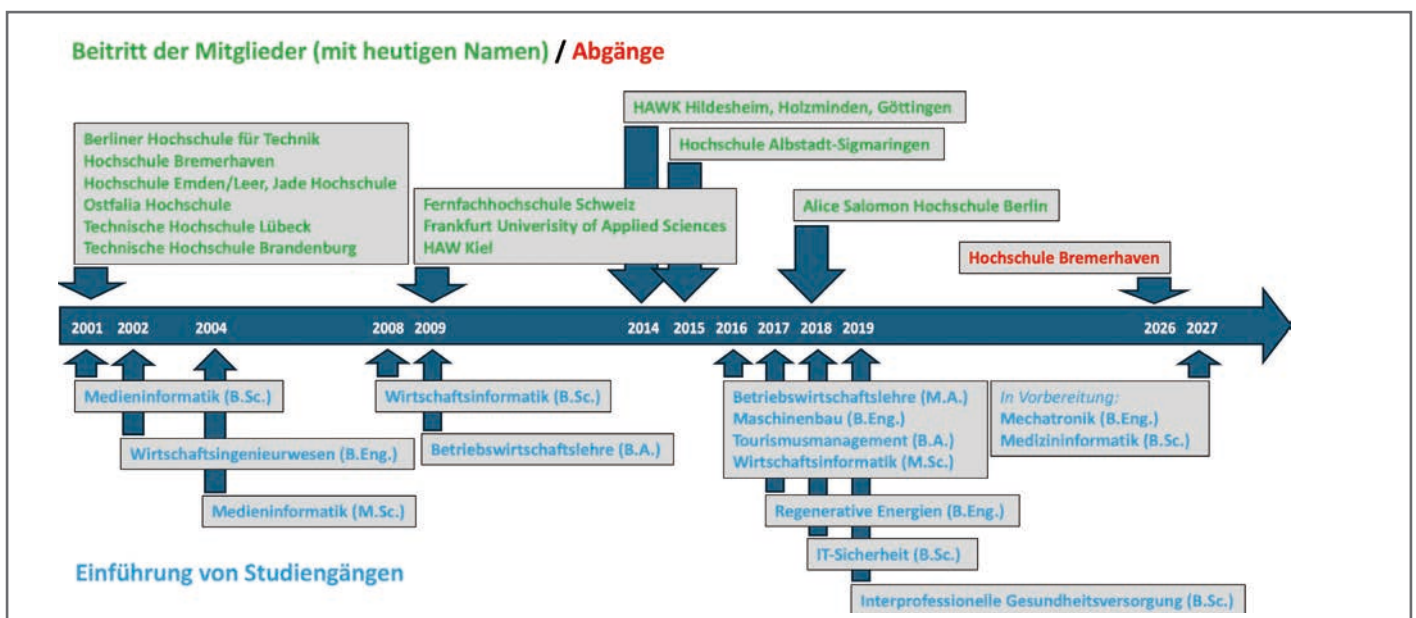


Abbildung 1: VFH-Zeitstrahl

Vorteile
Nutzung der gemeinsamen, lange erprobten Lern-, Kooperations- & Kommunikationsinfrastruktur
Direkter Zugriff auf über 320 Studienmodule → Nutzung bei Engpässen, Optimierung von Kapazitätsauslastungen
Jederzeitige Übernahme von 12 bereits bestehenden Studiengängen ohne Entwicklungsaufwand Erschließung neuer Zielgruppen durch Online-Studium mit begrenztem Mitteleinsatz
Verwertbare Erfahrungen aus 25 Jahren Online-Studium → Innovations- und Qualitätsführerschaft
Erfolgreiche und vertrauensvolle langjährige Kooperation und Wissensteilung
Kooperative, arbeitsteilige Entwicklung und Durchführung von Studiengängen
Entwicklung und Aktualisierung von Studienmodulen im Rahmen eines institutionalisierten, hochschulübergreifenden Peer Review
Zusammenarbeit und Skaleneffekte bei Akkreditierungen
Überzeugungs- und Schlagkraft bei Förderanträgen durch gelebte Kooperation

Tabelle: eigene Darstellung

Abbildung 2: Vorteile der Kooperation im VFH-Verbund

an einer Mitgliedshochschule immatrikuliert, können jedoch Module aller Verbundhochschulen belegen, die automatisch anerkannt werden. Studiengänge können sowohl von einzelnen Hochschulen als auch kooperativ angeboten werden. Dieses Modell verbindet institutionelle Eigenständigkeit mit einem hohen Maß an Durchlässigkeit und Zusammenarbeit.

Zum Zeitpunkt der Gründung im Jahr 2001 existierten weder ausgereifte Lernplattformen noch ein etabliertes didaktisches Verständnis von Online-Lehre. Digitale Lehre galt als experimentell und wurde vielfach skeptisch betrachtet. Der VFH-Verbund nahm hier eine Pionierrolle ein und entwickelte früh ein didaktisches Konzept, das asynchrone Selbstlernphasen und Flipped-Classroom-Ansätze mit synchroner Online-Lehre und ergänzenden Wochenendpräsenzen verbindet. Kennzeichnend sind kleine Lerngruppen und eine regelmäßige, direkte Interaktion zwischen Studierenden und Lehrenden. Online-Lehre wurde nie als kostengünstiger Ersatz für Präsenzlehre verstanden, sondern als eigenständiges didaktisches Format mit vergleichbarem Betreuungsaufwand. Heute erweist sich die Online-Lehre des Verbunds als besonders geeignet, um auf die zunehmende Heterogenität der Studierendenschaft einzugehen. Unterschiedliche Bildungsbiografien, berufliche Verpflichtungen

sowie familiäre Rahmenbedingungen lassen sich durch flexible, ortsunabhängige und zugleich betreuungsintensive Formate besser berücksichtigen. In der Anfangsphase lag der zentrale Vorteil des Verbunds in der gemeinsamen Entwicklung und Nutzung einer technischen Infrastruktur. Inzwischen sind alle Hochschulen technisch exzellent ausgestattet. Angesichts steigenden Spardrucks gewinnen heute andere Vorteile an Gewicht. So können z. B. Entwicklungsaufwand und Kosten neuer Studiengänge, etwa für Akkreditierungen, geteilt werden. Im laufenden Lehrbetrieb ermöglicht die hochschulübergreifende Arbeitsteilung eine effizientere Nutzung von Lehrkapazitäten. In der Anlaufphase von neuen Studiengängen oder beim Wahlfachangebot lassen sich z. B. kleine Kurse zu gemeinsamen Online-Gruppen zusammenführen. Auch können sich Hochschulen bei Personalengpässen gegenseitig aushelfen. Ebenso bedeutsam ist der aufgebaute Fundus an Lehrmodulen sowie die in vertrauensvoller Kooperation gewonnene Erfahrung bei der Entwicklung neuer Studiengänge und Lehrformate (Abbildung 2). Das Leitprinzip des Verbundes liegt heute im gewachsenen, stabilen Netzwerk aus Lehrenden, Hochschulleitungen und administrativ-technischem Personal. Über Hochschulgrenzen hinweg hat sich ein virtuelles Kollegium herausgebildet, das fachlichen Austausch, didaktische

Weiterentwicklung und gegenseitiges Lernen im Sinne eines kontinuierlichen Peer Reviews ermöglicht. Davon profitieren insbesondere kleinere Hochschulen, in denen einzelne Fachgebiete häufig nur von wenigen Personen vertreten werden. Auch beim Problem der Abbruchquoten in der Online-Lehre hilft der Erfahrungsaustausch. Durch intensive Betreuung, Studienmonitoring und Assistenzsysteme können Abbruchquoten verringert werden. Gleichzeitig gewinnen modulare Formate und Micro-Credentials an Bedeutung, die Lernerfolge auch jenseits vollständiger Studienabschlüsse sichtbar machen. Insgesamt steht der Hochschulverbund VFH für einen kooperationsbasierten Gegenentwurf zu wachstumsgetriebenen Plattformmodellen. Statt Skalierung um jeden Preis prägen langfristige Partnerschaften, didaktische Qualität und persönliches Vertrauen die Zusammenarbeit. Die seit 25 Jahren bestehende, bundesländerübergreifende Kooperation autonomer Hochschulen ohne zentrale staatliche Steuerung besitzt damit nicht nur Seltenheitswert, sondern weist strategisch den Weg zu einer nachhaltig verankerten, qualitätsorientierten digitalen Hochschullehre.

Prof. Dr. Hans Georg Helmstädter
VFH-Geschäftsführung

Prof. Dr. Friedhelm Mündemann
Professor für Angewandte Informatik i. R.
Technische Hochschule Brandenburg

Der VFH-Verbund veranstaltet am **16./17. Juni 2026 ein Symposium und am 17. Juni ab 19.00 Uhr einen Festakt zum 25-jährigen Bestehen.**

Anmeldung:

<https://www.vfh.de/anmeldung-vfh-symposium-2026>

Die Meldungen in dieser Rubrik, soweit sie nicht namentlich gekennzeichnet sind, basieren auf Pressemitteilungen der jeweils genannten Institutionen.

Hochschule Flensburg

Projektmanagement und Coaching im ersten Semester – Erfahrungen aus einem neuen Studiengang

Im neuen Bachelorstudiengang „Gründung, Innovation, Entwicklung“ (GIE) an der Hochschule Flensburg erarbeiten Studierende bereits im ersten Semester ein eigenes Gründungsprojekt. Der Beitrag zeigt, wie Projektmanagement und Coaching dabei Selbstorganisation, Reflexion und Resilienz fördern. Mit dem Wintersemester 2025/26 ist der neue Bachelorstudiengang GIE gestartet. Bereits im ersten Semester entwickeln die Studierenden eine eigene Gründungsidee und arbeiten in kleinen Teams konsequent an einem Minimum Viable Product (MVP). Dieses Projekt bleibt über mehrere Module hinweg bestehen und wird sowohl in inhaltlichen als auch in methodischen Lehrveranstaltungen weiterentwickelt. Das Modul „Projektmanagement und Coaching“ begleitet diesen Prozess von Beginn an. Es ist als Präsenzveranstaltung im Inverted-Classroom-Format angelegt: Inhalte werden über kurze Videos und vorbereitende Aufgaben vermittelt, die Präsenzzeit dient vor allem der Anwendung, Reflexion und der Arbeit an den eigenen Projekten. Gearbeitet wird mit einem Miro-Board, was die Transparenz der Teamprozesse deutlich erhöht hat. Auffällig war von Beginn an die sehr hohe Anwesenheitsquote über das gesamte Semester hinweg, auch bei freiwilligen Zusatzterminen. Offenbar erzeugt die Verknüpfung von eigenem Projekt, Teamverantwortung und klarer Zielorientierung eine andere Form von Verbindlichkeit als in klassischen Lehrformaten.

Die Studierendengruppe war heterogen zusammengesetzt: Die Altersspanne reichte von etwa achtzehn bis Mitte fünfzig, die Herkunft von regional bis international. Von ursprünglich zweiunddreißig Studierenden schieden im Verlauf des Semesters fünf aus unterschiedlichen Gründen aus. Der Frauenanteil lag bei einem Drittel. Einige Studierende brachten bereits Studien- oder Gründungserfahrungen mit, andere starteten direkt nach dem Schulabschluss. Diese Heterogenität erwies sich einerseits als große Stärke, andererseits als Herausforderung. Das Studienmodell ist stark

problem- und projektbasiert angelegt und setzt ein hohes Maß an Selbstorganisation voraus. Das führte früh zu intensiven Aushandlungsprozessen in den Teams. Im Modul wurden klassische Elemente des Projektmanagements eingeführt: Zielklärung, Rollenverteilung, Strukturierung der Arbeitspakete, Zeitplanung und kontinuierliche Reflexion des Projektfortschritts. Gearbeitet wurde unter anderem mit Projektstrukturplänen, einfachen Zeitplänen und Canvas-Formaten.

Eine zentrale Erfahrung für viele Studierende war, dass der Prozess der gemeinsamen Planung wichtiger ist als der perfekte Plan. Gerade weil parallel in verschiedenen Modulen am gleichen Projekt gearbeitet wurde, wurde sichtbar, wie wichtig transparente Absprachen und realistische Zeitfenster sind. Viele Teams unterschätzten zunächst den Koordinationsaufwand und mussten ihre Planung mehrfach anpassen. Diese Lernprozesse waren ausdrücklich Teil des didaktischen Konzepts. Sehr schnell zeigte sich jedoch, dass Projektmanagement allein nicht genügt. Wo mit eigenen Ideen, hohem persönlichen Einsatz und ehrgeizigen Zielen gearbeitet wird, entstehen zwangsläufig Spannungen. Deshalb ist das Modul von Beginn an mit Coaching-Elementen kombiniert worden. Das Coaching fand auf mehreren Ebenen statt: als Teamcoaching, als Einzelcoaching auf freiwilliger Basis und in einzelnen Input-Einheiten zu Kommunikation, Rollenverständnis und Konfliktdynamiken. Insgesamt wurden im Semester mit vier bis fünf Teams sowie zehn Studierenden intensiver gearbeitet, teils über mehrere Sitzungen hinweg. Eine besondere Rolle spielte eine Zwischenevaluation gemeinsam mit der Studiengangsleitung. Diese Sitzung hatte eine deutlich kulturstiftende Wirkung, weil sichtbar wurde, dass Rückmeldungen ernst genommen und konstruktiv aufgegriffen werden. Außerdem galt es, in einem sogenannten Spiegelprozess das Studienprogramm selbst für Feedback zu öffnen, wie von den Studierenden erwartet wird, dass sie dies für ihre Projekte tun.

Die Anlässe für Coaching waren vielfältig: starke Meinungsunterschiede, Führungskonflikte oder unterschiedliche Leistungsansprüche. Hinzu kamen Missverständnisse, vorschnelle Zuschreibungen und persönliche Triggerpunkte, denen mit unterschiedlichen Lösungswegen begegnet wurde, z. B. wurde eine Gruppe neu zusammengesetzt, um eine konstruktive Weiterarbeit im Studiengang zu ermöglichen. In anderen Fällen wurde die ursprüngliche Gründungsidee bewusst verworfen und ein Pivot vollzogen (neues Geschäftsmodell). Häufig half eine klare Rollenklärung, teilweise auch ein rotierendes Führungsverständnis. In manchen Teams entstanden bewusst Untergruppen mit unterschiedlichen Arbeitsschwerpunkten und unterschiedlichem zeitlichen Engagement. In den Einzelcoachings standen oft grundlegende Fragen im Mittelpunkt: Warum triggern mich bestimmte Situationen so stark? Wie viel Harmoniebedürfnis ist hilfreich, wo wird es hinderlich? Rückblickend wurde erkennbar, dass die Kombination aus Projektarbeit, methodischer Strukturierung und Coaching einen Lernraum eröffnet, der weit über fachliche Kompetenzen hinausgeht. Die Studierenden erleben, dass Selbstorganisation nicht nur eine organisatorische, sondern auch eine persönliche Entwicklungsaufgabe ist. Regelmäßige Statusgespräche in den Teams haben sich als besonders wirksam erwiesen, um Probleme frühzeitig sichtbar zu machen und nicht erst zu eskalieren. Selbstreflexion, Konfliktfähigkeit und der bewusste Umgang mit Unsicherheit sind Kompetenzen, die in Gründungsprozessen ebenso zentral sind wie in anderen beruflichen Kontexten. Der Studiengang GIE macht diese Lernprozesse von Beginn an sichtbar – und zum expliziten Bestandteil des Studiums.

*Prof. Dr. Claus Hartmann
Professor für Nachhaltige
Energieversorgung*

*Johanna Siebel-Mogk
Wissenschaftliche Mitarbeiterin
am Fachbereich Wirtschaft
Hochschule Flensburg*