

# Globalisierung meets Digitalisierung in der Vorlesung

## 1. Einführung

Digitalisierung, Internationalisierung und Selbstorganisation von Teams sind die Buzzwords unserer Dekade – werden aber an den wenigsten Hochschulen bislang zusammengebracht, wenngleich Kultusministerien sowie Hochschulforen derzeit über Digitalisierungsstrategien für Hochschulen diskutieren.

Studierende werden in einer globalen und digitalen Welt arbeiten: in cross-funktionalen und multikulturellen Teams an Projekten mit internationalen Partnern über nationale, geografische und kulturelle Grenzen hinweg.<sup>1</sup> Für dieses Arbeiten ist es für Studierende wichtig, nicht nur fachliche und methodische Kompetenzen aufzuweisen, sondern tatsächlich auch über entsprechende mediale, soziale und interkulturelle Kompetenzen zu verfügen, um erfolgreich zu sein.<sup>2</sup>

Dafür müssen sie von Hochschulen ausgebildet werden. So hielt auch die Kultusministerkonferenz 2016 fest, dass Hochschulen die Aufgabe hätten, „Studierende auf Anforderungen vorzubereiten, die durch neue Kommunikations- und Arbeitsformen sowie durch den ständigen Zugriff auf Informationen und Wissen geprägt sind“.<sup>3</sup> Auch Crossmann und Bordia sind bereits 2012 der Meinung, dass „business schools have a responsibility to introduce students to theoretical and experiential perspectives in online and intercultural communication“.<sup>4</sup>

- 
- 1 Vgl. *Wiek/Bernstein/Laubichler/Caniglia/Minteer/Lang*, A Global Classroom for International Sustainability Education, in: *Creative Education*, 4A/2013, S. 19–28, S. 19.
  - 2 Vgl. *Deale*, Students Don't Have to Pack Their Bags: A Case Study of an International Hospitality and Tourism Classroom Experience Without Leaving Home, in: *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 1/2018, S. 65–70, S. 65.
  - 3 Kultusministerkonferenz: *Bildung in der digitalen Welt – Strategie der Kultusministerkonferenz*, 2016, S. 49.
  - 4 *Crossman/Bordia*, Piecing the Puzzle: A Framework for Developing Intercultural Online Communication Projects in Business Education, in: *Journal of International Education in Business*, 1/2012, S. 71–88, S. 83.

Dabei können:

„Digitale Formate, die interkulturell sensibel gestaltet sind und an internationale Kontexte anschließen, [...] das gemeinsame Lernen und Kooperieren von Studierenden aus verschiedenen Regionen der Welt und somit die Stärkung von Global Citizenship ermöglichen“.<sup>5</sup>

Mit dem digitalen Format des Global Classrooms können diese skizzierten Arbeitsbedingungen simuliert und Hochschulen ihrer Ausbildungsverantwortung gerecht werden. Gleichzeitig kann die Digitalisierung dazu beitragen, „die Hochschulen als Bildungsort attraktiver zu machen“<sup>6</sup> – insbesondere auch für internationale Bewerberinnen und Bewerber.

Im Wintersemester 2017/18 ist der erste virtuelle Global Classroom in den Unterrichtsräumen der Hochschule für Wirtschaft und Recht (HWR) Berlin angekommen. Der vorliegende Artikel zeigt auf, was bei der Planung und Durchführung eines Global Classrooms zu beachten ist, und gibt dabei hilfreiche Tipps für Lehrende. Auch werden die Vorteile für Studierende sowie Lehrende und die kooperierenden Hochschulen besprochen.

## 2 Was ist ein Global Classroom?

Bei einem Global Classroom handelt es sich um ein Lehr- und Lernformat, bei dem Lehrende von zwei oder mehr Hochschulen aus unterschiedlichen Ländern zusammenkommen, um gemeinsam zu unterrichten oder miteinander z. B. an einem Projekt zu arbeiten; dies kann sowohl an einem gemeinsamen Ort im Rahmen einer Präsenzveranstaltung sein oder ortsungebunden – nämlich als virtueller Global Classroom. In letzterem Fall sind die kooperierenden Hochschulen per Livestream miteinander verbunden, worauf sich die Ausführungen dieses Artikels beziehen.

Als Projekt eignen sich die klassische Projektarbeit, die Bearbeitung von Case-Studies oder das problembasierte oder auch forschende Lernen. Denn so, wie sich in Unternehmen derzeit ein Paradigmenwechsel hinsichtlich der Organisationsstruktur und Arbeitsweise vollzieht, gekennzeichnet durch flache Strukturen und ein partizipatives Arbeiten mit hoher Selbstorganisation, ändert

5 Hochschulforum Digitalisierung: 20 Thesen zur Digitalisierung der Hochschulen. Zur Halbzeitkonferenz des Hochschulforums Digitalisierung, Arbeitspapier Nr. 14, Berlin, 2015, S. 12.

6 Kultusministerkonferenz, 2016, S. 47, 783748905318-75, am 07.06.2024, 05:22:05

sich auch das Lehren und Lernen an Hochschulen: „von lehr- und instruktionszentrierten Ansätzen zu kollaborativ-lernerzentrierten Ansätzen“<sup>7</sup>.

So wurde auch im Rahmen des Hochschulforums festgehalten, dass „der Schlüssel zu einer besseren und individuelleren Hochschulbildung [...] in der Ermöglichung kollaborativen Lernens und neuer Formen der Zusammenarbeit zwischen Individuen und zwischen Institutionen“<sup>8</sup> liege.

Somit vereint der Global Classroom per Livestream Elemente der digitalen Medien und des Arbeitens in global vernetzten und selbstorganisierten Teams mit dem anwendungsorientierten Arbeiten an einem Projekt und bietet sich daher hervorragend als zukunftsweisendes Ausbildungsformat für Hochschulen an.

### 3 Wie wird ein virtueller Global Classroom durchgeführt und was ist zu beachten?

In diesem Abschnitt werden die notwendigen Prozessschritte für die Durchführung eines Global Classrooms erläutert, die auch in Abbildung 1 überblicksartig dargestellt sind: Planung der Rahmenbedingungen, Planung des Curriculums, Durchführung des Global Classrooms sowie dessen Abschluss und Evaluierung. Ferner wird die Durchführung des ersten Global Classrooms an der HWR Berlin beschrieben, sodass interessierte Dozenten das Format in ihren Vorlesungen umsetzen können.

#### 3.1 Planung der Rahmenbedingungen

Im Vorfeld der Zusammenarbeit zweier oder mehrerer Institutionen müssen die grundsätzlichen Rahmenbedingungen abgestimmt werden: die zeitlichen Verfügbarkeiten sowie die mediale Infrastruktur.

Dabei kann die Zusammenarbeit aufgrund der Eigeninitiative eines Lehrenden zustande kommen oder aus der Internationalisierungs- und idealiter Digitalisierungsstrategie der Hochschule hervorgehen. Auf eine Darstellung der Identifizierung und Findung eines Projektpartners wird an dieser Stelle nicht weiter eingegangen.

Wichtig ist jedoch an dieser Stelle darauf hinzuweisen, dass die Chemie zwischen den kooperierenden Lehrenden stimmen muss. Daher sollten sich die

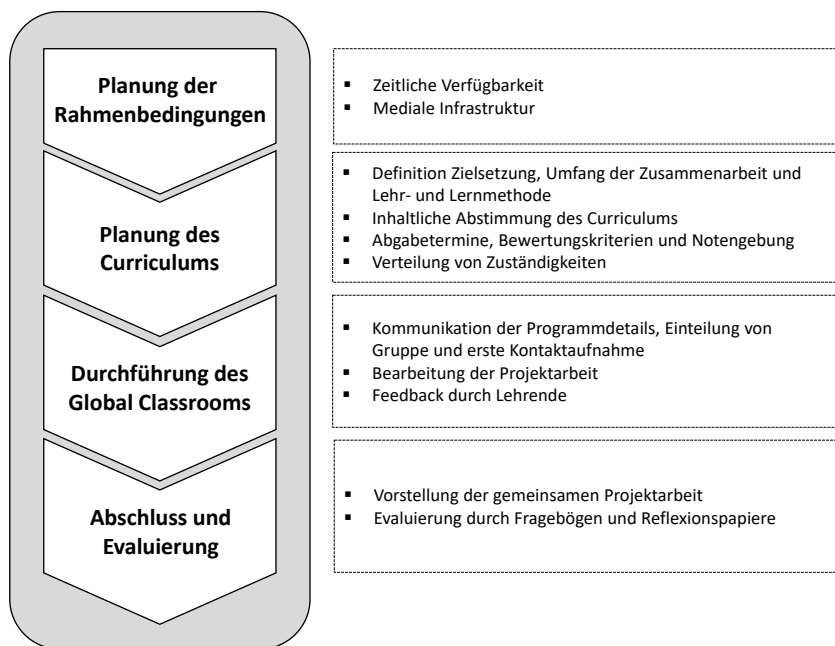
---

7 Hochschullehrerbund, Bundesvereinigung: Hochschule Pforzheim. Social-Collaboration-Plattform als Lernumgebung für Leadership-Vorlesung, in: Die Neue Hochschule, 2/2018, S. 7.

8 Hochschulforum Digitalisierung, 2015; S. 40. 10.5318-75, am 07.06.2024, 05:22:05

Lehrenden im Vorfeld der Planungsphasen bereits gut kennengelernt haben, um ein Verständnis davon zu haben, wie der andere unterrichtet und arbeitet.<sup>9</sup>

Abbildung 1: Schritte für die Durchführung eines Global Classrooms.



### Zeitliche Verfügbarkeit

Zunächst müssen die unterschiedlichen Semesterzeiten beachtet werden sowie die Zeitverschiebung zwischen den Ländern. So beginnt und endet das amerikanische Semester z. B. früher im Vergleich zu dem deutschen. Somit muss zwischen den kooperierenden Partnern ein überlappendes Zeitfenster gefunden werden. Ist dieses identifiziert, gilt es – je nach inhaltlicher Ausgestaltung des Global Classrooms – gemeinsame Termine für Livestream-Schaltungen zu identifizieren. Im Idealfall unterrichten die beteiligten Dozenten an gleichen Tagen zu gleichen Uhrzeiten (die Zeitverschiebung einbezogen).

<sup>9</sup> Vgl. Deale, 2018, S. 69. <https://doi.org/10.5771/9783748905318-75>, am 07.06.2024, 05:22:05

Des Weiteren müssen in der Feinplanung unterschiedliche Feiertage sowie mögliche Zeitverschiebungen durch Zeitumstellungen von Winter- auf Sommerzeit oder umgekehrt berücksichtigt werden. Ist dies der Fall, sollte im Vorfeld eruiert werden, ob die Umstellung zur selben Zeit erfolgt.

Insgesamt ist es empfehlenswert, bereits sehr früh mit der Planung dieses Formats zu beginnen, damit das Projekt an den genannten Eckpunkten nicht scheitert.

### *Mediale Infrastruktur*

Eine essenzielle Säule für die Durchführung eines virtuellen Global Classrooms stellt das Vorhandensein der medialen Infrastruktur für die Liveübertragungen bzw. Zuschaltungen per Livestream dar. Die Organisation von Räumen mit medialer IT-Ausstattung und der entsprechenden Software für die Übertragung bzw. Zuschaltungen der Vorlesungen kann eine besondere, nicht nur zeitliche Herausforderung für Lehrende darstellen; insbesondere wenn Hochschulen über keinen Multimediaraum und/oder technischen Support durch eine IT- oder auch E-Learning-Abteilung verfügen.

Die Zuschaltung per Livestream der kooperierenden Partner kann durch Softwareprogramme wie beispielsweise Adobe Connect oder Zoom erfolgen. Diese müssten gegebenenfalls durch die Hochschule erworben werden, sollte der Kooperationspartner nicht bereits über Rechte verfügen. Sollte dies der Fall sein, würde der Kooperationspartner eine Einladung für die Livezuschaltung per E-Mail versenden. John et al. weisen auf einen weiteren Punkt hin:

„Other considerations, which have an impact on program cost, include whether you are teaching in an active-learning classroom (a traditional classroom for digitally-enhanced teaching and learning) or a mobile-learning classroom (where student’s personal electronic devices and a mobile video conferencing system are used in any location).“<sup>10</sup>

Sollte es keinen Multimediaraum mit Konferenzschaltungsmöglichkeiten an der Hochschule geben, kann man sich mit externen Lautsprechern sowie Kameras und zusätzlichen Laptops und Leinwänden helfen. Hierbei ist unbedingt auf die Qualität der Ton- und Bildübertragung zu achten. Daher sollte im Vorfeld ein Testlauf durchgeführt werden.

Stehen diese Eckpunkte, kann die inhaltliche Ausgestaltung der Vorlesung bzw. des Curriculums des Global Classrooms erfolgen, wie nachfolgend erläutert wird.

10 John/Caniglia/Bellina/Lang/Laubichler, *The glocal curriculum. A practical guide to teaching and learning in an interconnected world*, Baden-Baden: [sic!] Critical Aesthetics Publishing, 2017, S. 164. <https://doi.org/10.5771/9783748905318-75>, am 07.06.2024, 05:22:05

### 3.2 Planung des Curriculums

Einen nicht zu unterschätzenden koordinativen und somit auch zeitlichen Aufwand stellen die Definition der Zielsetzung, der Umfang der Zusammenarbeit sowie die Lehr- und Lernmethode dar. Ferner müssen der Arbeitsumfang und die Abgabetermine sowie die Bewertungskriterien und Notenvergabe abgestimmt wie auch zuletzt Zuständigkeiten für die Dauer der Zusammenarbeit zugewiesen werden. Wichtig ist, dass es bei diesen Punkten ein gemeinsames Verständnis gibt, damit der Global Classroom für alle Beteiligten einen Mehrwert darstellt. Auch müssen die nachfolgenden Punkte für alle Studierenden transparent sein.

#### *Definition Zielsetzung, Umfang der Zusammenarbeit und Lehr- und Lernmethode*

Zunächst gilt es, die Zielsetzung und den Umfang der Zusammenarbeit und damit verbunden die Lehr- und Lernmethode zu definieren. Dies ist einer der wichtigsten Projektschritte für die Durchführung eines Global Classrooms.

Eine Zusammenarbeit kann ein gesamtes Semester umfassen – oder lediglich ein kleineres Projekt mit einem Zeitumfang von wenigen Wochen sein. Die Ausgestaltung der Zusammenarbeit kann dabei entweder so erfolgen, dass gemeinsam oder gar nicht unterrichtet wird. In letzterem Fall geht es also nur um die Bearbeitung eines gemeinsamen Projekts durch die Studierenden.

Als Lehr- und Lernmethode eignen sich besonders die gemeinsame Bearbeitung von Case-Studies, die Projektarbeit, das problembasierte Lernen oder auch das forschende Lernen. Grundsätzlich bestehen bei der heranzuziehenden Lehr- und Lernmethode viele Optionen.

Dabei sollte jedoch laut Trautrim et al. folgender Aspekt Beachtung finden:

„Another consideration in the design group case work was to ensure that students collaborated with each other rather than completing the work on their own. Challenging students to overcome the inconveniences of differing time zones, cultures, languages, and ICT applications was a key learning.“<sup>11</sup>

Auch John et al. weisen drauf hin, dass die Aufgabe – und auch die Zusammensetzung der Teams – so gestaltet sein sollte, dass keine Asymmetrien entstünden. Sie raten daher:

11 Trautrim/Defee/Farris, Preparing business students for workplace reality – using global virtual teams in logistics and SCM education, in: The International Journal of Logistics Management, 3/2016, S. 886–907, S. 892. <https://doi.org/10.1108/IJLM-02-2016-0011>, am 07.06.2024, 05:22:05

„[...] Carefully plan your teaching-learning environment so that it ensures that the relationships among students in the different local contexts of your transnational collaboration are set up in a way that promotes equitable and symmetric interactions in processes of learning and knowledge production.“<sup>12</sup>

Auf die Zusammensetzung der Gruppen der beteiligten Institutionen wird in Abschnitt 3.3 ausführlicher eingegangen.

### *Inhaltliche Abstimmung des Curriculums*

Ebenfalls muss im Vorfeld des Global Classrooms die inhaltliche Abstimmung der Vorlesung und des Lehrmaterials erfolgen. Voraussetzung für die Durchführung ist eine große Überlappung der Lehrinhalte. Im Idealfall werden auch die gleichen Unterlagen und Bücher verwendet. Zumindest sollte sichergestellt sein, dass vor Beginn des gemeinsamen Arbeitens alle Studierenden die gleichen Inhalte vermittelt bekamen. Nur so kann erworbenes Wissen auch von allen Studierenden im Rahmen z. B. einer Projektarbeit angewendet und verfestigt werden. Auch Simon et al. halten fest: „The quality of the educational material used for preparation and delivery is another factor influencing virtual classroom effectiveness“.<sup>13</sup>

### *Abgabetermine, Bewertungskriterien und Notengebung*

Vor der Durchführung des Global Classrooms muss von den Dozenten definiert werden, wann Studierende welche Aufgaben bearbeiten und wie abgeben müssen. Hierbei ist zu beachten, dass durch die unterschiedlichen akademischen Semesterzeiten und Systeme Studierende unterschiedliche Verpflichtungen, beispielsweise durch Zwischenprüfungen, haben. John et al. geben zu bedenken:

„When can the students expect workload peaks in the [...] program, and in their majors? Are there particular exam times that will lead to increased workload or decreased availability of students and/or instructors?“<sup>14</sup>

Dozenten sollten ferner Klarheit darüber haben, wie die unterschiedlichen Aufgaben bewertet werden, und die Bewertungskriterien den Studierenden später transparent aufzeigen. Dabei ist z. B. zu bedenken, ob die Anwesenheit ein Bewertungskriterium ist und in die Notengebung einfließt oder nicht.

Sinnvoll ist es, dass Studierende im Verlauf der Projektarbeit unterschiedliche Teilaufgaben abgeben, die dann bewertet werden. Ebenfalls haben sich so-

12 John et al., 2017, S. 53.

13 Simon/Haghirian/Schlegelmilch, Enriching Global Marketing Education with Virtual Classrooms – An Effectiveness Study, in: Marketing Education Review, 3/2003, S. 27–39, S. 34.

14 John et al., 2017, S. 119. <https://doi.org/10.5771/9783748905318-75>, am 07.06.2024, 05:22:05

genannte „Reflection Papers“ oder „Status Reports“ als wertvoll erwiesen, Studierende über die Zusammenarbeit und Arbeitsaufteilung innerhalb des Teams und deren Fortschritt nachdenken zu lassen. Idealerweise sollten diese Reports und/oder Papers am Anfang, in der Mitte und am Ende des Global Classrooms verfasst und abgegeben werden.

Während die Bewertungskriterien noch gut für die Leistung aller Studierenden herangezogen werden können, gibt es jedoch systembedingt erhebliche Unterschiede bei der Notengebung der beteiligten Institutionen. Da Noten letztlich die Motivation der Studierenden und deren Mitarbeit an dem gemeinsamen Projekt beeinflussen, ist es wichtig, soweit möglich, eine äquivalente Notengebung und Gewichtung des Global Classrooms an der Gesamtnote anzustreben.

Eine gleiche Gewichtung kann jedoch eine Herausforderung für Dozenten im Falle von starren Prüfungsordnungen sein. So sehen manche Prüfungsordnungen beispielsweise ausschließlich eine Klausur als Prüfungsleistung vor. In diesem Fall müssen kreative Lösungen gefunden werden.

### *Verteilung von Zuständigkeiten*

Ein wichtiger Punkt ist auch, im Vorfeld die Zuständigkeiten – insbesondere bei Durchführung einer gemeinsamen Projektarbeit – zu klären. So muss definiert sein, wer z. B. die Abgabetermine kontrolliert, Studierenden Feedback zu ihrem Arbeitsfortschritt gibt und wer die Benotung der Teilaufgaben übernimmt. Im Idealfall sollte dies konsolidiert erfolgen – was aber einen hohen Abstimmungsbedarf bei den Dozenten erfordert.

Auch muss geklärt sein, wer wie im Falle von Problemen innerhalb einer Gruppe interveniert – und Probleme können, wie im nachstehenden Kapitel beschrieben, sehr schnell auftreten.

### *3.3 Durchführung des Global Classrooms*

Nach den Vorarbeiten kann die Durchführung des Global Classrooms erfolgen, der allerdings einen zeitlichen Mehraufwand für Lehrende durch die intensivere Betreuung zweier unterschiedlicher Studierendengruppen bedeutet.

#### *Kommunikation der Programmdetails, Einteilung der Gruppen und erste Kontaktaufnahme*

Es ist ratsam, das Projekt bereits vor der eigentlichen Durchführung des Global Classrooms bzw. der ersten Livezuschaltung Studierenden in der Vorlesung vorzustellen, damit diese wissen, was sie erwartet. Dabei sollten neben dem



Ablauf des Global Classrooms auch Informationen zu der beteiligten Hochschule gegeben werden.<sup>15</sup>

Im Idealfall werden die Gruppen im Vorfeld von den Dozenten der beteiligten Hochschulen eingeteilt. Dabei ist auf eine gleiche Verteilung der Studierenden der beteiligten Hochschulen in einem Team zu achten.

Auch sollten die Gruppengrößen so klein und divers wie möglich gehalten werden, damit kein Ungleichgewicht bei der Aufgabebearbeitung entsteht.

Es ist empfehlenswert, dass Teams bereits vor der ersten Liveschaltung kurz Kontakt miteinander aufgenommen und definiert haben, über welches Medium sie für die Zeitdauer der Projektarbeit miteinander kommunizieren werden. Sollte keine spezielle Software für die Kommunikation der Teammitglieder bereitgestellt werden, können Teams den Kommunikationskanal wie Facebook oder Skype frei wählen.

Vor den Livezuschaltungen sollte es auf jeden Fall jeweils einen Testlauf geben. Die Ausgestaltung der einzelnen Livestream-Schaltungen ist sehr individuell und kann – wie skizziert – Vorlesungen oder das gemeinsame Arbeiten an einem Projekt umfassen. Es hat sich jedoch bewährt, in der ersten Sitzung nach einer Begrüßung die Inhalte, Aufgaben, Abgabefristen und Bewertungskriterien des Global Classrooms durch die beteiligten Dozenten gemeinsam vor allen Studierenden vorzustellen. John et al. empfehlen sogar:

„A manual given to everyone in the program proved to be very helpful in our Global Classroom, as it supported student learning and satisfaction as well as the willingness of instructors to participate in such a complex project.“<sup>16</sup>

Im Rahmen der ersten Sitzung sollten auch Tipps für die Bearbeitung der gemeinsamen Projektarbeit gegeben werden. So ist es hilfreich, Studierende auf die Notwendigkeit ihrer zeitlichen Flexibilität hinzuweisen. Die meisten Probleme in der Gruppenarbeit entstehen, da Teammitglieder durch die Zeitverschiebung für gemeinsame virtuelle Meetings nicht verfügbar sind.<sup>17</sup> Auch sollte dazu angeregt werden, häufig miteinander zu kommunizieren, und dies über vielfältige Kanäle. Deale et al. empfehlen daher:

„Use a variety of communication channels such as Facebook, Second life, live chats, blogs, apps, etc. and allow student groups to have some choice in their use.“<sup>18</sup>

---

15 Vgl. Deale, 2018, S. 69.

16 John et al., 2017, S. 114.

17 Vgl. Trautrimis et al., 2016, S. 901.

18 Deale, 2018, S. 69. <https://doi.org/10.5771/9783748905318-75>, am 07.06.2024, 05:22:05

Ferner sollten die Herausforderung durch Sprachbarrieren und die daraus möglicherweise resultierenden Missverständnisse thematisiert werden.

Eigene Erfahrungen sowie die Literatur zeigen, dass „most students mentioned communication as a major challenge in conducting their group work“<sup>19</sup>.

Neben der Erreichbarkeit der Teammitglieder sowie der Herausforderung durch Sprachbarrieren und Missverständnissen und der damit verbundenen Probleme bei der Abstimmung kann es auch zu unterschiedlichen Auffassungen bezüglich der Arbeitsteilung, Zuständigkeiten und Beiträge kommen. Dies kann zu einer Stereotypisierung und zu Frust führen, weshalb es ratsam ist, auch auf diese Problematik im Vorfeld der Gruppenarbeit hinzuweisen.

„Breakdown of communication due to cultural differences or misunderstandings is self-defeating for the project, at best, and can lead to negative outcomes such as stereotyping of the other culture.“<sup>20</sup>

Nachdem das Projekt vorgestellt und auf die Herausforderungen des Arbeitens in einem interkulturellen Kontext hingewiesen wurde, hat es sich bewährt, dass Studierende in der ersten Sitzung Zeit bekommen, sich kennenzulernen und eine erste Icebreaker-Aufgabe als Team zu bearbeiten. Hierbei ist zu bedenken, dass Räumlichkeiten für die Teams zur Verfügung stehen sollten, damit sich diese nicht gegenseitig durch ihre Gespräche stören. Diese Aufgabe könnte dabei lauten, sich vorzustellen, darzustellen, wie man das gemeinsame Projekt managen möchte, wann man sich zu virtuellen Treffen verabreden wird und was die Regeln und Verhaltensweisen in dem Team sein sollten. Auch John et al. empfehlen:

„Encourage informal ways for [...] students to get to know one another by sharing their own stories, values, and perceptions across different local contexts.“<sup>21</sup>

Im Idealfall sollten Studierende ihre Ergebnisse schriftlich festhalten und an die Dozenten senden.

### *Bearbeitung der Projektarbeit*

Mit dem Global Classroom sollen Studierende auf das Arbeiten in gemischten Teams in einer globalen und vernetzten Welt vorbereitet werden. Wichtig hervorzuheben ist, dass sich die Teams selbst organisieren.

Teams sollten ihre Arbeitsfortschritte (Status Reports), ihr Endergebnis sowie gegebenenfalls Reflexionspapiere (Reflection Papers) zu den zuvor definierten Abgabeterminen einreichen.

19 Trautrimis et al., 2016, S. 899.

20 Crossman/Bordia, 2012, S. 83.

21 John et al., 2017, S. 52. <https://doi.org/10.5771/9783748905318-75>, am 07.06.2024, 05:22:05

Während des Arbeitens in einem gemischten Team werden Studierende positive wie mitunter auch negative Erfahrungen – wie eben skizziert durch mangelnde Erreichbarkeit, Sprachbarrieren und verschiedene Meinungen – machen.

### *Feedback durch Lehrende*

Die Aufgabe der Dozenten ist, Studierenden während der Teamarbeit zur Seite zu stehen und Teams zu ihrem Lernfortschritt qualifiziertes Feedback zu geben. Lernen kann letztlich nur dann erfolgreich sein, wenn Studierende eine Rückmeldung erhalten. So bemerken auch Duus und Cooray:

„Teams were supported through the interim submission/presentation approach, which did help most teams make step-by-step progress with supervision and guidance from the instructor team. It provided students with manageable milestones with each interim contributing to the completion of the final project.“<sup>22</sup>

Ferner ist es wichtig, dass Dozenten bei Problemen innerhalb der Teams intervenieren und versuchen, gemeinsam mit dem Team eine Lösung zu finden. Wiek et al. empfehlen, sehr früh bei Spannungen zu intervenieren:

„These tensions, when not addressed, can lead to frustration and reluctance to fully engage in continuous deliberation and collaboration. If not addressed early, this could lead to resentment capable of undermining the entire Global Classroom effort.“<sup>23</sup>

An diesem Punkt ist es erneut wichtig, dass sich Dozenten abstimmen und konsolidiert Feedback geben.

## **3.4 Abschluss und Evaluierung**

In der letzten gemeinsamen Veranstaltung sollten Studierende ihre Arbeitsergebnisse vorstellen und erneut durch Feedback der anderen Teams und Dozenten lernen. Wichtig ist es, den Erfolg der Zusammenarbeit zu sehen – so wie John et al. lakonisch festhalten: „Celebrate your successes!“<sup>24</sup>

Damit unter dem Strich Studierende für sich und ihre Zukunft eine gewinnbringende Erfahrung machen, ist es wichtig, dass sie ihre Erlebnisse, ihren Beitrag zu dem Arbeitsergebnis und die Zusammenarbeit in dem Team in einer Reflexionsphase überdenken und bewerten. Diese Reflexion soll Studierende dazu

22 Duus/Cooray, Together We Innovate: Cross-Cultural Teamwork Through Virtual Platforms, in: Journal of Marketing Education, 3/2014, S. 244–257. S. 253.

23 Wiek et al., 2013, S. 27.

24 Deale, 2018, S. 69. <https://doi.org/10.5771/9783748905318-75>, am 07.06.2024, 05:22:05

bringen, die positiven Erfahrungen aus dem interkulturellen Arbeiten für den späteren Werdegang mitzunehmen und aus den negativen Erfahrungen zu lernen und zu hinterfragen, wie man in einer ähnlichen zukünftigen Situation anders verfahren sollte. Die Reflexion sollte im Idealfall als schriftlicher Essay erfolgen und könnte in Gruppeninterviews oder in eine offene Diskussion übergehen.

Zusätzlich sollte der Global Classroom in seiner Gesamtheit durch einen standardisierten schriftlichen Fragebogen oder mittels einer geleiteten Diskussion evaluiert werden. Dies ist insbesondere für Dozenten wichtig, um Feedback zu dem Konzept sowie zu der eigenen Lehre zu erhalten und das Positive ausbauen und Verbesserungen vornehmen zu können.

### 3.5 Der Global Classroom an der HWR Berlin

An der HWR Berlin wurde der erste virtuelle Global Classroom mit der amerikanischen Partnerhochschule Drexel University im Bereich der Grundlagenvorlesung „Introduction to Marketing“ im Wintersemester 2017/18 durchgeführt. Die Initiative ging dabei von den Lehrenden aus und erfolgte nicht im Rahmen einer hochschulinternen digitalen oder internationalen Strategie. Die Dauer des Global Classrooms umfasste vier Wochen im November und Dezember 2017, da beide Hochschulen zu diesem Zeitpunkt noch Semester hatten und so ausreichend Zeit davor war, Stoffgrundlagen zu vermitteln. Die Zuschaltung der vier Vorlesungstermine erfolgte mit der Software Zoom. Unterstützung wurde durch die E-Learning-Abteilung der HWR Berlin gegeben.

Herzstück des Global Classrooms war die Entwicklung eines innovativen Geschäftsmodells in gemischten Teams, das sich sowohl in Deutschland als auch in Amerika realisieren lassen würde. Zur Bewertung des Geschäftsmodells wurde den Studierenden ein von beiden Lehrenden ausgearbeitetes Bewertungsschema zu Beginn der Veranstaltung vorgestellt.

Der Global Classroom der HWR Berlin mit der Drexel University sah drei unterschiedliche Bearbeitungsphasen vor: Die erste Phase beinhaltete das Kennenlernen sowie die Vermittlung von methodischen und fachlichen Kompetenzen. Hierfür gab es zwei Vorlesungen als Team-Teaching, die durch Livezuschaltung durchgeführt wurden.

In der zweiten Phase arbeiteten Studierende beider Hochschulen an einem Projekt. In dieser Phase organisierten sich die zuvor durch die Lehrenden zugewiesenen Teams selbst. Jedoch mussten Studierende zu unterschiedlichen Zeitpunkten ihre Konzepte (Status Reports) des Geschäftsmodells sowie Reflection Papers einreichen. Aufgabe der Lehrenden war es, die Studierenden durch strukturiertes Feedback zu begleiten.

In der dritten Phase wurden die Projekte der Studierenden beider Länder erneut durch Livezuschaltung präsentiert und anhand von zuvor ausgegebenen Kriterien von beiden Dozenten sowie von den anderen Teams evaluiert. Zusätzlich gab es externe Mitglieder, welche die erarbeiteten Geschäftsmodelle hinterfragten und bewerteten.

Das Format wurde von allen Beteiligten als Erfolg gewertet und Studierende empfanden das praxisorientierte gemeinsame Arbeiten an einem Geschäftsmodell mit einem Team aus Amerika eine wichtige Erfahrung und Bereicherung. Jedoch muss an dieser Stelle darauf hingewiesen werden, dass die Durchführung des Global Classroom einen höheren Aufwand für Lehrende bedeutet, der sich durch eine komplexere Planung, Koordination, Abstimmung und Feedbackrunden der beteiligten Dozenten ergibt.<sup>25</sup>

#### 4 Welche Vorteile und Herausforderungen gibt es für die beteiligten Akteure?

Abbildung 2: Vorteile und Herausforderungen eines Global Classrooms

	Vorteile	Herausforderungen
Studierende	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Internationale vernetzte Projektarbeit</li> <li>▪ Interkulturelle Kommunikation</li> <li>▪ Arbeiten in diversen Teams</li> <li>▪ Entwicklung von Strategien bei Problemen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Sprachbarrieren und Missverständnisse</li> <li>▪ Zeitliche Erreichbar- und Verfügbarkeit</li> <li>▪ Asymmetrischer Beitrag von Teammitgliedern zum Projekt</li> <li>▪ Konflikte durch Diversität</li> </ul>
Lehrende	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aufwertung der Vorlesung</li> <li>▪ Auf-/Ausbau eines internationalen Netzwerks</li> <li>▪ Pionierrolle/Positionierung innerhalb der Hochschule</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Hoher Planungs-, Koordinations- und Abstimmungsaufwand</li> <li>▪ Zeitlicher Mehraufwand durch Feedback an Studierende</li> <li>▪ Organisation medialer Infrastruktur</li> </ul>
Hochschule	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Profilierung der Hochschule</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Definition einer digitalen und internationalen Agenda</li> <li>▪ Identifizierung von Exzellenz-Partnerhochschulen</li> <li>▪ Bereitstellung von Incentives und Ressourcen</li> <li>▪ Schaffung medialer Infrastruktur</li> </ul>

25 Vgl. Duus/Cooray, 2014, S. 253

Ein Global Classroom hat für Studierende, Lehrende wie auch die beteiligten Hochschulen viele Vorteile, aber auch Herausforderungen, wie Abbildung 2 zeigt, die in diesem Abschnitt besprochen werden.

#### 4.1 Vorteile und Herausforderungen für Studierende

Das Format des Global Classrooms hat positive Effekte auf die Lernzufriedenheit sowie auf das Arbeitsergebnis von Studierenden. Ferner zeigt sich, dass Studierende durch das Format sehr gut auf die zukünftigen Anforderungen einer globalen und vernetzten Arbeitswelt vorbereitet werden und ihre Persönlichkeit entwickeln können.

Studierende berichteten insbesondere über positive motivationale Effekte. Diese ergaben sich zum einen durch das Arbeiten in einem internationalen Kontext und zum anderen durch die Projektarbeit, deren Inhalt selbst gewählt werden konnte, weshalb Studierende eine große Autonomie bei der Bearbeitung der Aufgaben empfanden.

Nach der Selbstbestimmungstheorie von Deci und Ryan<sup>26</sup> erklärt sich die hohe Lernzufriedenheit dadurch, dass Studierende sich als selbstbestimmt erleben und demnach eine hohe intrinsische Motivation aufweisen, etwas zu lernen und für ihr Verhalten verantwortlich zu sein.<sup>27</sup> Gleichzeitig werden durch die Projektarbeit neben der Autonomie zwei weitere psychologische Grundbedürfnisse befriedigt: das Bedürfnis nach Kompetenz und das Bedürfnis nach sozialer Eingebundenheit.

Ferner ermöglicht das Format, in selbstorganisierten diversen Teams zu arbeiten und ein Verständnis für einen global vernetzten Arbeitsmarkt zu erhalten. Dies kann Studierende vor große Herausforderungen stellen. Je früher jedoch Studierende lernen, mit diesen Herausforderungen umzugehen, desto größere Vorteile werden sie in der zukünftigen Arbeitswelt haben.

So befähigt das Arbeiten in diversen Teams zum einen zur interkulturellen Kommunikation. Zum anderen wird ein kulturelles Bewusstsein für Menschen eines anderen Kulturraumes und für den Umgang mit Vielfalt geschaffen. Studierende müssen mit unterschiedlichen Perspektiven und Meinungen umgehen, können neue Arbeits- und Herangehensweisen sowie Problemlösungsstrategien kennenlernen und müssen mitunter Kommunikationsbarrieren überwinden und Konflikte bewältigen. Dies verlangt eine mentale Offenheit und „die Standort-

26 Vgl. Deci/Ryan, The „What“ and „Why“ of Goal Pursuit: Human Needs and Self-Determination of Behavior, in: *Psychological Inquiry*, 4/2000, S. 227–268.

27 Vgl. Ryan/Deci, An Overview of Self-Determination Theory: An Organismic-Dialectical Perspective, in: Deci/Ryan (Hrsg.), *Handbook of Self-Determination Research*, Rochester, 2002, S. 3–36.

gebundenheit der eigenen Perspektive und somit die Ausgangsbedingungen eigenen Handelns kritisch zu reflektieren“.<sup>28</sup>

Wenn Dozenten Teams bei der Reflexion und der Lösung von Konflikten unterstützen, können wahrgenommene Unterschiede sowie mögliche Vorurteile und Stereotype abgebaut werden. Somit leistet der Global Classroom einen wichtigen Beitrag zur Entwicklung der sozialen und persönlichen Kompetenzen der Studierenden. Die Hochschulrektorenkonferenz aus dem Jahr 2017 sieht hierin sogar eine „Grundvoraussetzung sowohl für den Umgang mit dem Anderen wie auch für gemeinsames Handeln. Ohne sie ist die Teilhabe an einer multikulturellen, demokratischen Gesellschaft nicht vorstellbar.“<sup>29</sup>

Je nach Aufgabenstellung werden Studierende auch für Probleme, wichtige makroökonomische Faktoren sowie lokale Kontexte der teilnehmenden Länder sensibilisiert. So müssen Teams teilweise feststellen, dass manche Lösungen in einem anderen Land nicht funktionieren oder rechtlich nicht möglich sind.<sup>30</sup>

Auch bietet der Global Classroom durch das eigenverantwortliche Koordinieren der Aufgaben in einem virtuellen Raum eine hervorragende Möglichkeit, Studierende auf ihren zukünftigen Arbeitsalltag vorzubereiten. Gerade die Herausforderung hinsichtlich der zeitlichen Erreichbarkeit und Verfügbarkeit von Teammitgliedern, die sich in unterschiedlichen Zeitzonen befinden, ist eine wesentliche Erkenntnis für Studierende. Dadurch lernen sie auch, dass die Auffassung von und der Umgang mit Zeit eine Ressource ist, die in unterschiedlichen Ländern anders interpretiert wird. Taras et al. resümieren daher, dass das Format des Global Classrooms

„[...] leads to changes in behaviors, particularly with respect to approaches to team leadership, coordination, communication, and procrastination which are important in any team, but become paramount in GVTs that are characterized by increased complexity and an even stronger need for effective team processes“<sup>31</sup>.

Es darf angenommen werden, dass die Änderung des Verhaltens dabei umso größer ist, je mehr Studierende über ihren eigenen Beitrag und die Zusammenarbeit reflektieren, weshalb diesem Prozessschritt besondere Aufmerksamkeit zukommen sollte.

Zuletzt stellt die Ortsungebundenheit des Formats gerade für Studierende, die keine finanziellen Mittel haben, ein Semester im Ausland zu studieren, eine

28 Hochschulrektorenkonferenz, 2017, S. 4.

29 Hochschulrektorenkonferenz, 2017, S. 4.

30 Vgl. Wiek et al., 2013, S. 19.

31 Taras/Caprar/Rottig/Sarala/Zakaria/Zhao/Jimenez/Wankel/Lei/Minor/Bryla/Ordeñana/Bode/Schuster/Vaiginieni/Froese/Bathula/Yajnik/Baldegger/Zen-gyu, A Global Classroom? Evaluating the Effectiveness of Global Virtual Collaboration as a Teaching Tool, in: *Academy of Management Learning & Education*, 3/2013, S. 414–435, S. 430.

hervorragende Möglichkeit dar, interkulturelle Erfahrung zu sammeln, internationale Kontakte zu knüpfen sowie ihre Englischkenntnisse zu verbessern. Wenngleich heute viele Studierende den Weg ins Ausland gehen, darf nicht vergessen werden, dass laut Angaben der Hochschulrektorenkonferenz 2017 das Gros der Studierenden, nämlich 2,8 Millionen, diesen Weg jedoch nicht geht.<sup>32</sup> Hingegen kann der Global Classroom für jene Studierende, welche die finanzielle Möglichkeit haben, einen „Vorgeschmack“ auf einen potenziellen Auslandsaufenthalt geben.<sup>33</sup> Unbesehen dessen stellt das Format eine hervorragende Möglichkeit für Studierende dar, sich zu vernetzen und erste interkulturelle Erfahrung zu sammeln.

#### 4.2 Vorteile und Herausforderung für Lehrende

Das neue Lern- und Lehrformat bietet auch Lehrenden die Möglichkeit, ihre Vorlesung qualitativ aufzuwerten und einen Mehrwert anzubieten. Auch können dadurch internationale Netzwerke entstehen und sich im Idealfall gemeinsame Forschungsprojekte – mit Unterstützung von Studierenden im Sinne des forschenden Lehrens und Lernens im internationalen Kontext – entwickeln. Duus und Cooray sehen folgende Punkte als Vorteile für Lehrende eines Global Classrooms an:

„Instructors gain new knowledge of a different business environment and upcoming trends, expand their academic network, demonstrate an ability to actively integrate cross-cultural initiatives in higher education, and increase opportunities for global, collaborative research.“<sup>34</sup>

Wer gerne im Team arbeitet, dem ist die Durchführung eines Global Classrooms zu empfehlen. Eine Herausforderung stellt allerdings der zeitliche Aufwand durch Planungs- und Koordinationsaktivitäten dar, wie in Abschnitt 3 erläutert wurde. Auch können Zeitunterschiede und Kommunikationsbarrieren Herausforderungen für Lehrende darstellen:

„Time zones present a two-fold challenge related to when classes can be held (either far earlier than normal for one institution or far later for another), and when faculty can find time to collaborate and plan for classroom and program activities.“<sup>35</sup>

32 Vgl. Hochschulrektorenkonferenz, 2017, S. 4.

33 Vgl. *Luethge/Raska/Greer/O'Connor*; Crossing the Atlantic: Integrating cross-cultural experiences into undergraduate business courses using virtual communities technology, in: *Journal of Education for Business*, 4/2016, S. 219–226, S. 225.

34 *Duus/Cooray*, 2014, S. 253.

35 *Wiek et al.*, 2013, S. 26. <https://doi.org/10.5771/9783748905318-75>, am 07.06.2024, 05:22:05



### 4.3 Vorteile und Herausforderungen für die Hochschule

Letztlich können – wie bereits angedeutet – durch einen Global Classroom auch die Reputation der Hochschule gestärkt und der Wettbewerbsvorteil, den z. B. die HWR Berlin heute im Bereich der Internationalisierung inne hat, ausgebaut werden. Viele Hochschulen bieten heute englischsprachige Vorlesungen an.<sup>36</sup> Der Global Classroom geht jedoch über dieses Angebot hinaus, indem Englisch zur Voraussetzung für die gemeinsame internationale Projektarbeit wird.

Das Format des Global Classrooms stellt für Hochschulen einen neuen Baustein für die Offensive bei der Digitalisierung sowie Internationalisierung dar. Dieser Meinung war auch die Kultusministerkonferenz 2016, auf der festgehalten wurde:

„Die Digitalisierung bietet Chancen für eine hochschulspezifische Profilschärfung. Die Hochschulen sollten eine digitale Agenda entwickeln, um die Möglichkeiten der Digitalisierung auf ihr eigenes Profil zuzuschneiden.“<sup>37</sup>

Eine solche Agenda könnte zum einen vorsehen, das Konzept des Global Classrooms systematisch über alle Fachbereiche auszurollen. Zum anderen sollten internationale Partnerhochschulen identifiziert werden, mit denen man aus strategischer Sicht enger zusammenarbeiten möchte, und ihnen eine Kooperation mit diesem Format anbieten. Wichtig ist dabei, dass Hochschulen solche Bemühungen institutionalisieren und entsprechende unterstützende Ressourcen zur Verfügung stellen. Denn ein Wettbewerbsvorteil kann die Hochschule nicht generieren, wenn Global-Classroom-Initiativen nur durch einzelne Lehrende initiiert und durchgeführt werden.

Insgesamt ist das Format sehr breit und unabhängig von den Fachrichtungen einzusetzen, weshalb es die logische Konsequenz wäre, einen Global Classroom auch mit Lehrenden und deren Studierenden unterschiedlicher Fachrichtungen durchzuführen. Dies würde Absolventen hervorragend auf ihr zukünftiges Arbeiten in cross-funktionalen, global vernetzten Teams vorbereiten. Eine Weiterentwicklung hin zu gemeinsamen E-Learning-Modulen ist als langfristiges Ziel einer Hochschulkooperation denkbar.

---

36 Vgl. Ziegele/Rischke, Profil durch Internationalisierung – sind englischsprachige Vorlesungen genug? In: Hochschullehrerbund, Bundesvereinigung (Hrsg.) Die Neue Hochschule, 1/2015, S. 4–7, S. 4.

37 Kultusministerkonferenz 2016, S. 53, 3748905318-75, am 07.06.2024, 05:22:05

## 5 Fazit

Bereits Schiller wusste: Früh übt sich, was ein Meister werden will! Der Global Classroom bietet Studierenden bereits in ihrer akademischen Ausbildung die Möglichkeit, Erfahrung in der interkulturellen, digitalen und selbstorganisierten Zusammenarbeit zu sammeln, um den Anforderungen der zukünftigen vernetzten Arbeitswelt gerecht zu werden. Dabei bietet heute gerade die Digitalisierung die Möglichkeit, einen Global Classroom breitflächig in der Hochschullehre einzusetzen.

Das Format bietet aber nicht nur Studierenden Vorteile, sondern diese ergeben sich auch für Lehrende sowie für die Hochschule. Eine besondere Herausforderung für Lehrende stellt der zeitliche Mehraufwand dar. Damit der Global Classroom zum Erfolg wird, sollten folgende wichtige Punkte bedacht werden:

- Für die Profilbildung der Hochschule sollte eine internationale und digitale Agenda definiert, verabschiedet und umgesetzt werden.
- Die beteiligten Hochschulen bzw. Lehrenden sollten frühzeitig mit der Planung des Global Classrooms beginnen. Hierbei sind neben der Abgleichung der Semester- und synchronen Vorlesungszeiten auch die Zielsetzung, das Lehr- und Lernformat sowie die Bewertungskriterien und Notenskalen zu definieren.
- Die gemeinsamen Projekte sollten so geplant werden, dass alle beteiligten Studierenden gleichermaßen zu den Arbeitsergebnissen des Teams beitragen.
- Die mediale Infrastruktur sollte durch die Hochschule bereitgestellt und vor den Livestream-Zuschaltungen sollten Testläufe durchgeführt werden.
- Im Idealfall erhalten Studierende zu Beginn des Global Classrooms ein Manual mit allen wichtigen Punkten. Darin sollte auch auf die Vorteile und Herausforderungen eines Global Classrooms für Studierende eingegangen werden.
- Studierende müssen während der Teamarbeit durch die Lehrenden begleitet werden und strukturiertes Feedback zu ihrem Lernfortschritt erhalten.
- Das Einsenden von Status Reports und Reflexionspapieren unterstützt Studierende dabei, die Zusammenarbeit des Teams, das nur digital vernetzt ist, und den eigenen Beitrag zu beurteilen und daraus für die Zukunft zu lernen.

### *Literaturverzeichnis*

Crossman, J./Bordia, S.: Piecing the Puzzle: A Framework for Developing Intercultural Online Communication Projects in Business Education, in: *Journal of International Education in Business*, 1/2012, S. 71–88.

- Deci, E. L./Ryan, R. M.: The „What“ and „Why“ of Goal Pursuit: Human Needs and Self-Determination of Behavior, in: *Psychological Inquiry*, 4/2000, S. 227–268.
- Deale, C. S.: Students Don't Have to Pack Their Bags: A Case Study of an International Hospitality and Tourism Classroom Experience Without Leaving Home, in: *Journal of Hospitality & Tourism Education*, 1/2018, S. 65–70.
- Duus, R./Cooray, M.: Together We Innovate: Cross-Cultural Teamwork Through Virtual Platforms, in: *Journal of Marketing Education*, 3/2014, S. 244–257.
- Hochschulforum Digitalisierung: 20 Thesen zur Digitalisierung der Hochschulen. Zur Halbzeitkonferenz des Hochschulforums Digitalisierung, Arbeitspapier Nr. 14, Berlin, 2015, S. 11.
- Hochschullehrerbund, Bundesvereinigung: Hochschule Pforzheim. Social-Collaboration-Plattform als Lernumgebung für Leadership-Vorlesung, in: *Die Neue Hochschule*, 2/2018, S. 7.
- Hochschulrektorenkonferenz: Empfehlung der 22. Mitgliederversammlung der HRK am 9.5.2017 in Bielefeld. Zur Internationalisierung der Curricula. Online verfügbar unter: <https://www.hrk.de/positionen/beschluss/detail/zur-internationalisierung-der-curricula/>
- John, B./Caniglia, G./Bellina, L./Lang, D. J./Laubichler, M.: *The glocal curriculum. A practical guide to teaching and learning in an interconnected world*, Baden-Baden: [sic!] Critical Aesthetics Publishing, 2017.
- Kultusministerkonferenz 2016: *Bildung in der digitalen Welt – Strategie der Kultusministerkonferenz*, 2016.
- Luethge, D. J./Raska, D./Greer, B. M./O'Connor, C.: Crossing the Atlantic: Integrating cross-cultural experiences into undergraduate business courses using virtual communities technology, in: *Journal of Education for Business*, 4/2016, S. 219–226.
- Ryan, R. M./Deci, E. L.: An Overview of Self-Determination Theory: An Organismic-Dialectical Perspective, in: Deci, E. L./Ryan, R. M. (Hrsg.), *Handbook of Self-Determination Research*, Rochester, 2002, S. 3–36.
- Simon, B./Haghirian, P./Schlegelmilch, B. B.: Enriching Global Marketing Education with Virtual Classrooms – An Effectiveness Study, in: *Marketing Education Review*, 3/2003, S. 27–39.
- Taras, V./Caprar, D./Rottig, D./Sarala, R./Zakaria, N./Zhao, F./Jimenez, A./Wankel, C./Lei, S./Minor, M./Bryla, P./Ordeñana, X./Bode, A./Schuster, A./Vaiginienė, E./Froese, F./Bathula, H./Yajnik, N./Baldegger, R./Huang V. Z., *A Global Classroom? Evaluating the Effectiveness of Global Virtual Collaboration as a Teaching Tool*, in: *Academy of Management Learning & Education*, 3/2013, S. 414–435.
- Trautrimis, A./Defee, C./Farris, T.: Preparing business students for workplace reality – using global virtual teams in logistics and SCM education, in: *The International Journal of Logistics Management*, 3/2016, S. 886–907.
- Wiek, A./Bernstein, M./Laubichler, M./Caniglia, G./Minteer, B./Lang, D.: A Global Classroom for International Sustainability Education, in: *Creative Education*, 4A/2013, S. 19–28.
- Ziegele, F./Rischke, M.: Profil durch Internationalisierung – sind englischsprachige Vorlesungen genug? In: *Die Neue Hochschule*, 1/2015, S. 4–7.

