

# Begrenzte Hochschulentwicklung

Das Beispiel digitaler Lerninfrastrukturen

**Sandra Hofhues, Sabrina Pensel & Felix Möller**

Professur für Mediendidaktik/Medienpädagogik  
Department Erziehungs- und Sozialwissenschaften  
Humanwissenschaftliche Fakultät  
Universität zu Köln

#GMW18<sub>1</sub>

# Prolog



**Abb. 1:** Hochschulen als ‚besondere Organisationen‘

(Foto: Sabrina Pensel)

(vgl. Musselin, 2007; Schimank, 2005; Wissel, 2007; Kleimann & Wannemacher, 2004)

# Zugang

## Zur Methode eines systematischen Reviews

- | Orientierung an den Arbeitsschritten nach Gough et al. (2012, S. 8) und Anpassung an den eigenen Forschungsprozess
- | Aufnahme von Publikationen zu digitalen Lern- und Hochschulinfrastrukturen in den Datenpool angesichts eigener Suchstrategie (Brunton et al., 2012, S. 107 ff.) → sehr variationsreicher Datenpool
- | Validierung der Rechercheergebnisse durch zwei Expert\*innen
- | Auswertung u.a. mittels MaxQDA (Codierung, Verdichtung, Kriterien-basierte Gliederung/Aufbereitung)

# Das Strategieproblem

Wer bestimmt über hochschulische Strategien? Inwieweit greifen Strategien und Maßnahmen ineinander?

# Das Ressourcenproblem

Welche Bedarfe – über IT hinaus – gibt es?  
Welche Ressourcen fehlen tatsächlich?

# Grenzen

der Hochschulentwicklung

# Das Zuständigkeitsproblem

Wer entwickelt Hochschulen? Wieso ist Hochschulentwicklung durch „implizite Mitscheidung“ (Bick, 2013, S. 12) gekennzeichnet?

## Das Strategieproblem

Wer bestimmt über hochschulische Strategien? Inwieweit greifen Strategien und Maßnahmen ineinander?

# Grenzen

der Hochschulentwicklung

## Das Ressourcenproblem

Welche Bedarfe – über IT hinaus – gibt es?  
Welche Ressourcen fehlen tatsächlich?

## Das Zuständigkeitsproblem

Wer entwickelt Hochschulen? Wieso ist Hochschulentwicklung durch „implizite Mitscheidung“ (Bick, 2013, S. 12) gekennzeichnet?

#GMW18<sup>5</sup>

# Das Strategieproblem

Wer bestimmt über hochschulische Strategien? Inwieweit greifen Strategien und Maßnahmen ineinander?



# Das Zuständigkeitsproblem

Wer entwickelt Hochschulen? Wieso ist Hochschulentwicklung durch „implizite Mitscheidung“ (Bick, 2013, S. 12) gekennzeichnet?

# Das Strategieproblem

Wer bestimmt über hochschulische Strategien? Inwieweit greifen Strategien und Maßnahmen ineinander?

# Das Ressourcenproblem

Welche Bedarfe – über IT hinaus – gibt es?  
Welche Ressourcen fehlen tatsächlich?

## Grenzen

der Hochschulentwicklung

# Das Zuständigkeitsproblem

Wer entwickelt Hochschulen? Wieso ist Hochschulentwicklung durch „implizite Mitscheidung“ (Bick, 2013, S. 12) gekennzeichnet?

# Relationale Hochschulentwicklung

## Leitprinzipien als Synthese

**Festzuhalten ist:** Hochschulentwicklung bewegt sich in Grenzen, die aber relational sind und vor allem sozial (d.h. durch alle Akteure inkl. Studierender) verhandelt werden.

**Hochschulentwicklung gelingt,** sofern das „Relationale“ ausgehend von den organisationalen Besonderheiten der Hochschule anerkannt wird. Dazu gehört:

- | **Prozess- statt Inhaltsverantwortung** (im Sinne von Grenzen der Leitung)
- | **Nutzen von Spielräumen** (im Sinne der Mitgestaltung)



# Relationale Hochschulentwicklung

## 1. (Leit-)Vorstellungen kommunikativ verhandeln.

**Festzuhalten ist:** Handlungspraktiken beruhen auf Gewohnheiten. Sie lassen sich nicht durch vorab festgelegte Kriterien „einfach“ ändern (vgl. Hofhues, 2018/in Druck).

**Analyse tatsächlicher Praktiken:** Unabhängig von Soll-Vorstellungen (z.B. zu guter Lehre) können kulturelle Rahmenbedingungen nachgezeichnet werden.

**Praktiken in digitalen Lerninfrastrukturen:** Werden Bedürfnisse, Nutzungsweisen etc. offengelegt, können sie für die Weiterentwicklung digitaler Angebote genutzt werden.

**Ziel:** kommunikative Verhandlung über z.T. unterschiedliche Bedarfe und Anforderungen sowie über Handlungsspielräume und Grenzen des eigenen Handelns

# Relationale Hochschulentwicklung

## 2. (Rollen-)Zuschreibungen und Erwartungen explizieren.

**Festzuhalten ist:** Rollenzuschreibungen in Hochschulen/Öffentlichkeit beruhen vielfach auf Annahmen, die empirisch jedoch kaum überprüft werden.

**Typische (Fehl-)Annahmen:** Art und Weise, wie studiert, gelehrt und gelernt sollte; dialogisches Lernen in digitalen Lerninfrastrukturen; selbstgesteuerte Erarbeitung von Lerninhalten; wachsende/bessere Betreuung; etc.

**Konsequenz:** Medien werden oft als Angebote vor dem Hintergrund normativer Vorstellungen eingeführt; Rollen und Praktiken ändern sich nicht (Kerres, 2016, S. 2).

**Ziel:** Explikation von (Rollen-)Zuschreibungen und Erwartungen an Hochschulen mit allen Akteuren (inkl. Studierender)

# Epilog



**Abb. 1:** Hochschulen als ‚besondere Organisationen‘

(Foto: Sabrina Pensel)

# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

## **Jun.-Prof. Dr. Sandra Hofhues**

Professur für Mediendidaktik/Medienpädagogik  
Department Erziehungs- und Sozialwissenschaften  
Humanwissenschaftliche Fakultät  
Universität zu Köln

**E:** [sandra.hofhues@uni-koeln.de](mailto:sandra.hofhues@uni-koeln.de)

**T:** @shofhues

**H:** <https://www.hf.uni-koeln.de/35535>

**W:** [www.sandrahofhues.de](http://www.sandrahofhues.de)

## **Sabrina Pensel, M.A.**

Professur für Mediendidaktik/Medienpädagogik  
Department Erziehungs- und Sozialwissenschaften  
Humanwissenschaftliche Fakultät  
Universität zu Köln

**E:** [sabrina.pensel@uni-koeln.de](mailto:sabrina.pensel@uni-koeln.de)

**T:** @sonnensicht

sowie **Felix Möller, B.A. (des.)**

#GMW18<sup>12</sup>

# (Verwendete) Literatur

- Becker, F. (2016). Inplacement von Neuberufenen. In T. Brahm et al. (Hrsg.), *Pädagogische Hochschulentwicklung*. (S. 203-220). Wiesbaden: VS.
- Bick, M. (2013). Zwischen Fachwissen und strategischer Entscheidung. In F. Stratmann (Hrsg.), *IT und Organisation in Hochschulen*. (S. 1-22). Hannover: HIS.
- Bischof, L. & Stuckrad, T. von (2013). *Die digitale (R)evolution?* Gütersloh: CHE.
- Brahm, T. et al. (2016). Pädagogische Hochschulentwicklung ... In dies. (Hrsg.), *Pädagogische Hochschulentwicklung*. (S. 19-36). Wiesbaden: VS.
- Dürkop, A. & Ladwig, T. (2016). *Neue Formen der Koproduktion von Wissen durch Lehrende und Lernende*. Berlin: HFD.
- Euler, D. (2016). Gestaltung von Veränderungsprozessen ... In T. Brahm et al. (Hrsg.), *Pädagogische Hochschulentwicklung*. (S. 261-180). Wiesbaden: VS.
- Getto, B. & Kerres, M. (2017). Akteurinnen/Akteure der Digitalisierung im Hochschulsystem. *Zeitschrift für Hochschulentwicklung*. 12, 123–142.
- Gough, D. et al. (2012). Introducing systematic reviews. In D. Gough et al. (Hrsg.), *An Introduction to Systematic Reviews* (pp. 1-16). LA: Sage.
- Hechler, D. & Pasternack, P. (2017). Das elektronische Hochschulökosystem. *Die Hochschule* (1). (S. 7-18).
- Hochschulforum Digitalisierung (HFD) (2016). *Zur nachhaltigen Implementierung von Lerninnovationen mit digitalen Medien*. Berlin: HFD.
- Huber, M. (2012). Die Organisation Universität. In M. Apelt & V. Tacke (Hrsg.), *Handbuch Organisationstypen* (S. 239-252). Wiesbaden: Springer.
- Kerres, M. (2016). E-Learning vs. Digitalisierung der Bildung. In A. Hohenstein & K. Wilbers (Hrsg.), *Handbuch E-Learning*. Köln: DWD.
- Kleimann, B. & Wannemacher, K. (2004). *E-Learning an deutschen Hochschulen*. Hannover: HIS.
- Mormann, H. & Willjes, K. (2013). Organisationsprojekt und Projektorganisation. In F. Stratmann (Hrsg.), *IT und Organisation in Hochschulen* (S. 23-42). Hannover: HIS.
- Münch, R. (2009). *Globale Eliten, lokale Autoritäten*. Frankfurt: Suhrkamp.
- Musselin, C. (2007). Are Universities Specific Organisations? In G. Krücken et al. (Hrsg.), *Towards a Multiversity?* (S. 63-84). Bielefeld: Transcript.
- Pensel, S. & Hofhues, S. (2017). *Digitale Lerninfrastrukturen an Hochschulen*. URL: [http://your-study.info/wp-content/uploads/2018/01/Review\\_Pensel\\_Hofhues.pdf](http://your-study.info/wp-content/uploads/2018/01/Review_Pensel_Hofhues.pdf).
- Persike, M. & Friedrich, J.-D. (2016). *Lernen mit digitalen Medien aus Studierendenperspektive*. Berlin: HFD.
- Schimank, U. (2005). Die akademische Profession und die Universitäten. In T. Kaletski & V. Tacke (Hrsg.), *Organisation und Profession* (S. 143-164). Wiesbaden: VS.
- Schmid, U. & Baeßler, B. (2016). *Strategieoptionen für Hochschulen im digitalen Zeitalter*. Berlin: HFD.
- Seufert, S. & Meier, C. (2013). E-Learning in Organisationen. In M. Ebner & S. Schön (Hrsg.), *Lehrbuch für Lernen und Lehren mit Technologie*. URL: <http://l3t.tugraz.at/index.php/LehrbuchEbner10/article/download/124/127>.
- Themengruppe Change Management & Organisationsentwicklung (2015). *Die Verankerung von digitalen Bildungsformaten in deutschen Hochschulen*. Berlin: HFD.
- Thiel, F. (2008). Die Organisation der Bildung. In Y. Ehrenspeck et al. (Hrsg.), *Bildung: Angebot oder Zumutung?* (S. 211-228) Wiesbaden: VS.
- Wannemacher, K. (2013). Soziale Medien in der Hochschulpraxis. In F. Stratmann (Hrsg.), *IT und Organisation in Hochschulen* (S. 43-52). Hannover: HIS.
- Wannemacher, K. et al. (2016a). *Organisation digitaler Lehre in den deutschen Hochschulen*. Berlin: HFD.
- Wannemacher, K. et al. (2016b). *Digitale Lernszenarien im Hochschulbereich*. Berlin: HFD.
- Wissel, C. von (2007). *Hochschule als Organisationsproblem*. Bielefeld: Transcript.
- Zawacki-Richter, O. (2002). *Organisationsstrukturen für E-Learning-Support an der University of Pretoria*. URL: <https://www.research-gate.net/publication/229039065>.