

Change Management & Organisationsentwicklung

zur Verankerung digitaler
Bildungsformate an Hochschulen

Claudia Bremer, Bettina Schlass, (Dr. Anja Ebert-Steinhübel)
Mitglieder der Arbeitsgruppe Change Management und
Organisationsentwicklung des Hochschulforums Digitalisierung

Inhalte/Ablauf

Input

- **Hochschulforum Digitalisierung:** Ziele, Akteure, Prozess
- **Projekte als Veränderungsprozess:**
Erfolgsfaktoren und Phasenmodell
- **Blick in die Praxis:** Erfahrungen/Berichte aus Fallstudien

Arbeitsgruppenphase

Gelingens- und Misserfolgskriterien im Change Prozess

Abschlussrunde

Change Management & Organisationsentwicklung an Hochschulen - Verankerung digitaler Bildungsformate



hochschulforum
digitalisierung

Ziele

- Eine Plattform schaffen
- Lösungen für die Praxis
- Strategien erarbeiten

Gefördert vom



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Stifterverband
für die Deutsche Wissenschaft



HRK Hochschulrektorenkonferenz
Die Stimme der Hochschulen

Hochschulforum Digitalisierung – Themengruppen

- 1 Neue Geschäftsmodelle, Technologien & LLL
- 2 Internationalisierung & Marketingstrategien
- 3 Innovationen in Lern- & Prüfungsszenarien
- 4 Curriculum Design & Qualitätssicherung
- 5 Governance & Policies
- 6 Change Management & Organisationsentwicklung

Themengruppe

Change Management und Organisations- entwicklung

Leitfrage

**Wie lassen sich digitale
Bildungsangebote
nachhaltig in den
Hochschulen verankern?**

Mitglieder

- Prof. Dr. Wilfried Müller, Altrektor der Universität Bremen und Hochschulmanager des Jahres 2012 (Themenpate)
- Claudia Bremer, Goethe-Universität, Frankfurt am Main
- Dr. Anja Ebert-Steinhübel, Leiterin Learning Leadership Institute, IFC EBERT, Nürtingen
- Prof. Dr. Michael Kerres, Professor für Mediendidaktik und Wissensmanagement, Universität Duisburg-Essen
- Dr. Nora Krzywinski, Wissenschaftliche Referentin für Veränderungsmanagement, TU Dresden
- Angela Peetz, Leitung des zentralen eLearning Büros, Universität Hamburg
- Bettina Schlass, Client Manager, Blackboard
- Prof. Dr. Sabine Seufert, Leiterin Swiss Centre for Innovations in Learning

Themengruppe

Change Management und Organisations- entwicklung

Leitfrage

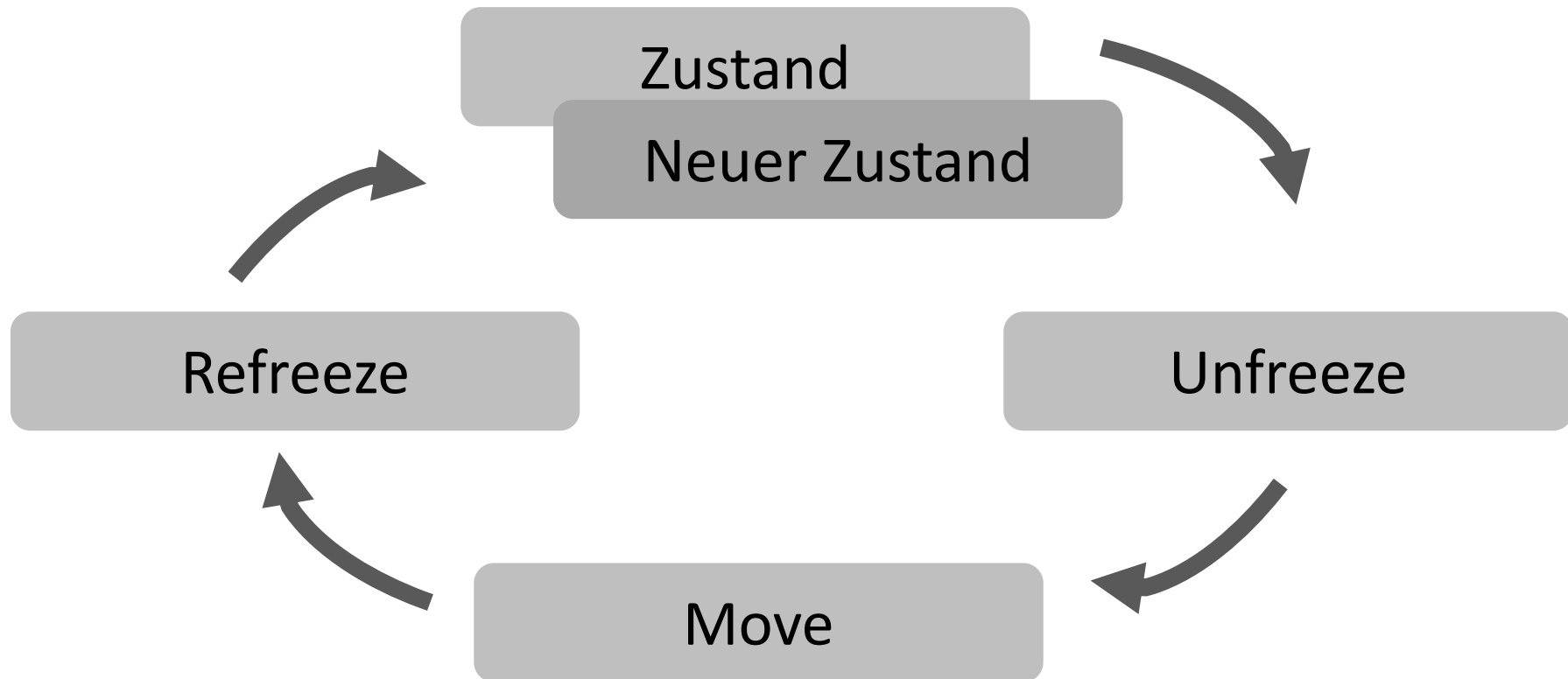
**Wie lassen sich digitale
Bildungsangebote
nachhaltig in den
Hochschulen verankern?**

Bisherige Arbeit

- **Sichtung der Literatur** zu Veränderungsprozessen an Hochschulen, Change Prozessen und E-Learning
- **Durchführung und Auswertung von Fallstudien** (Befragungen) zu Auslösern von Veränderungsprozessen rund um E-Learning an Hochschulen und deren Abläufe
- Erstellung von Berichten und Handlungsempfehlungen und Durchführung von Workshops

Phasenmodelle für Change Management

3 Phasen Modell nach Lewin (1951)



8-Stufen-Modell nach Kotter (1996)

1. Dringlichkeit

2. Führungskoalition

3. Vision & Strategie

4. Kommunikation

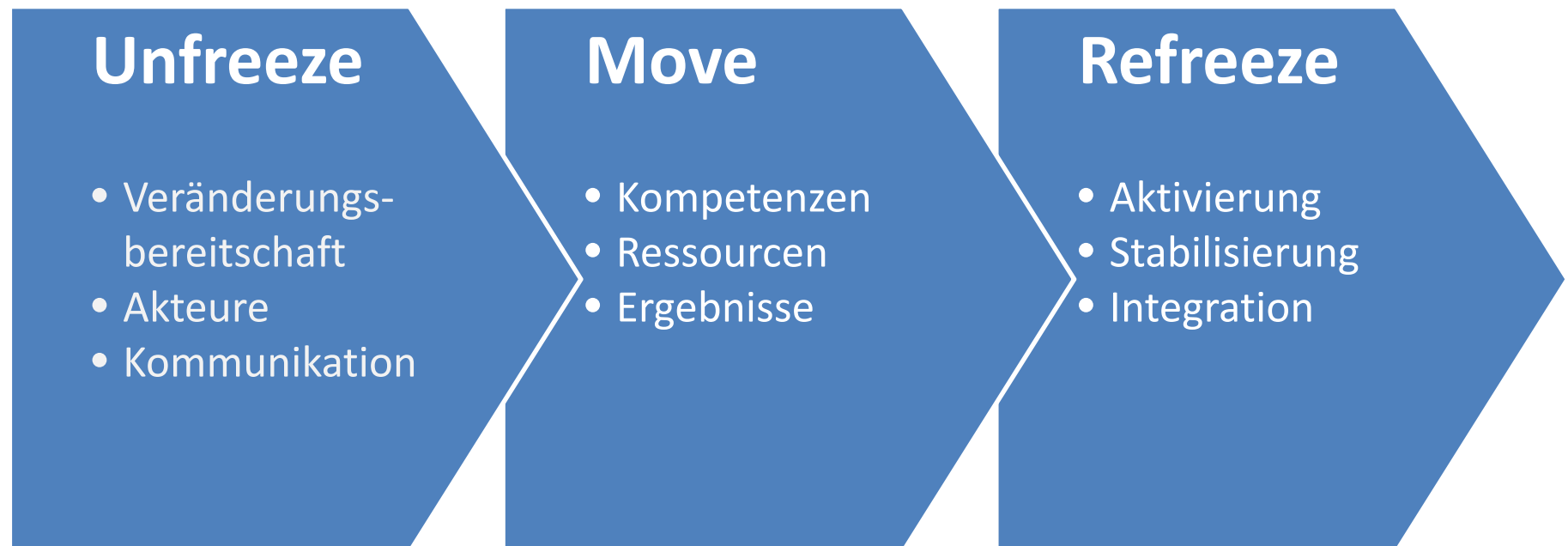
5. Befähigung

6. Schnelle Erfolge

7. Konsolidierung

8. Verankerung

Change-Prozess-Modell



Unfreeze

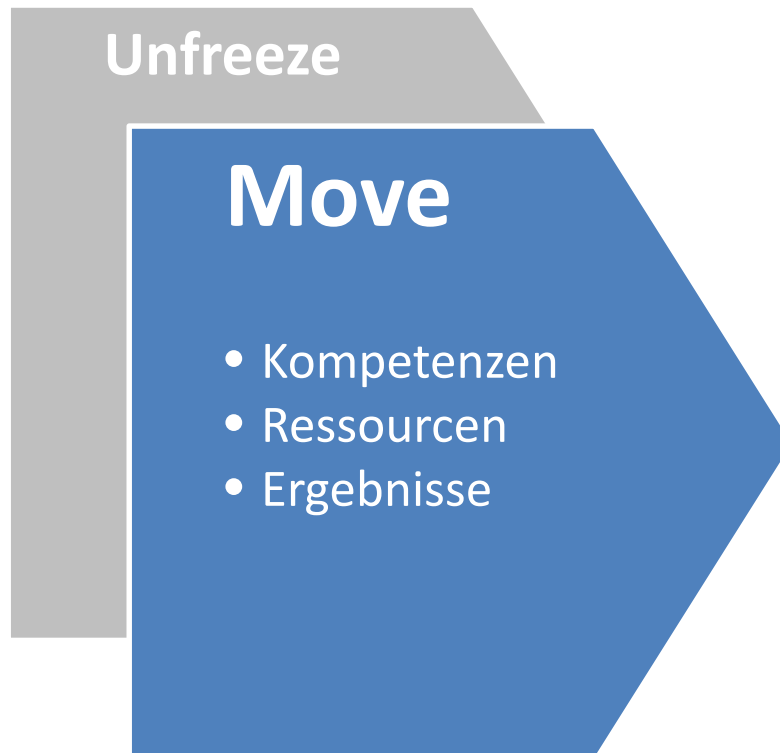
- Veränderungsbereitschaft
- Akteure
- Kommunikation

Fragen nach

- Auslöser/Ausgangspunkt (innen/außen)
- Initiatoren/Akteure
- Kommunikation/Kooperation
- Dringlichkeit/Verbindlichkeit

Change Management & Organisationsentwicklung an Hochschulen

- Verankerung digitaler Bildungsformate



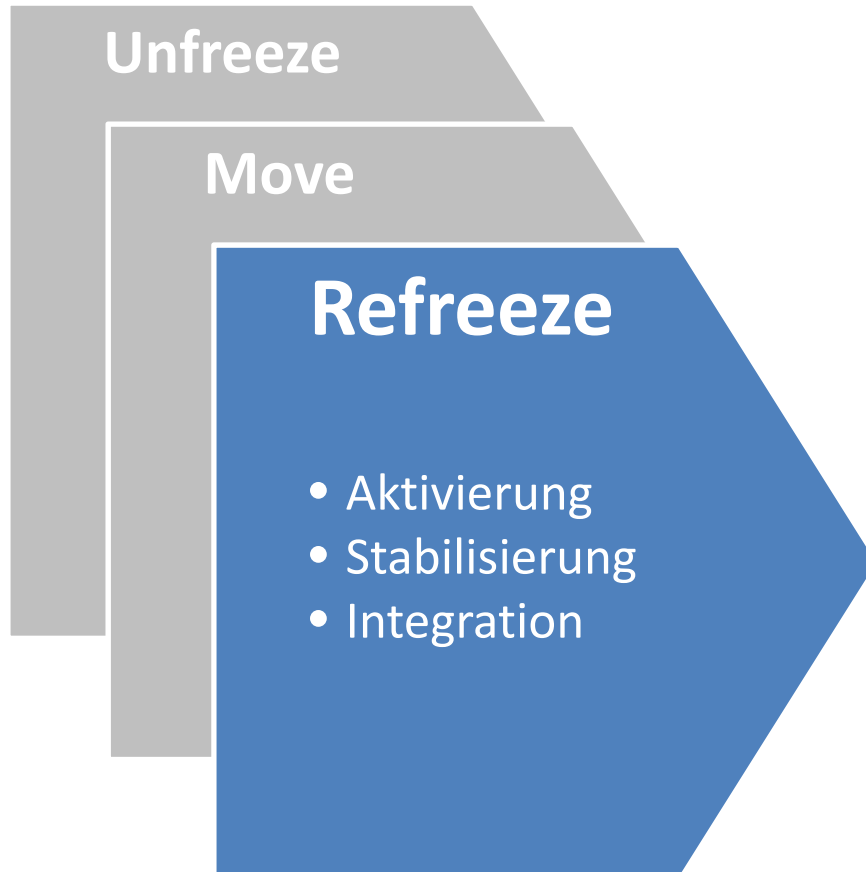
Fragen nach

- Kompetenzen
- Prozessgestaltung
- Maßnahmen/Anreize
- Lösungen

(Lewin 1947)

Change Management & Organisationsentwicklung an Hochschulen

- Verankerung digitaler Bildungsformate



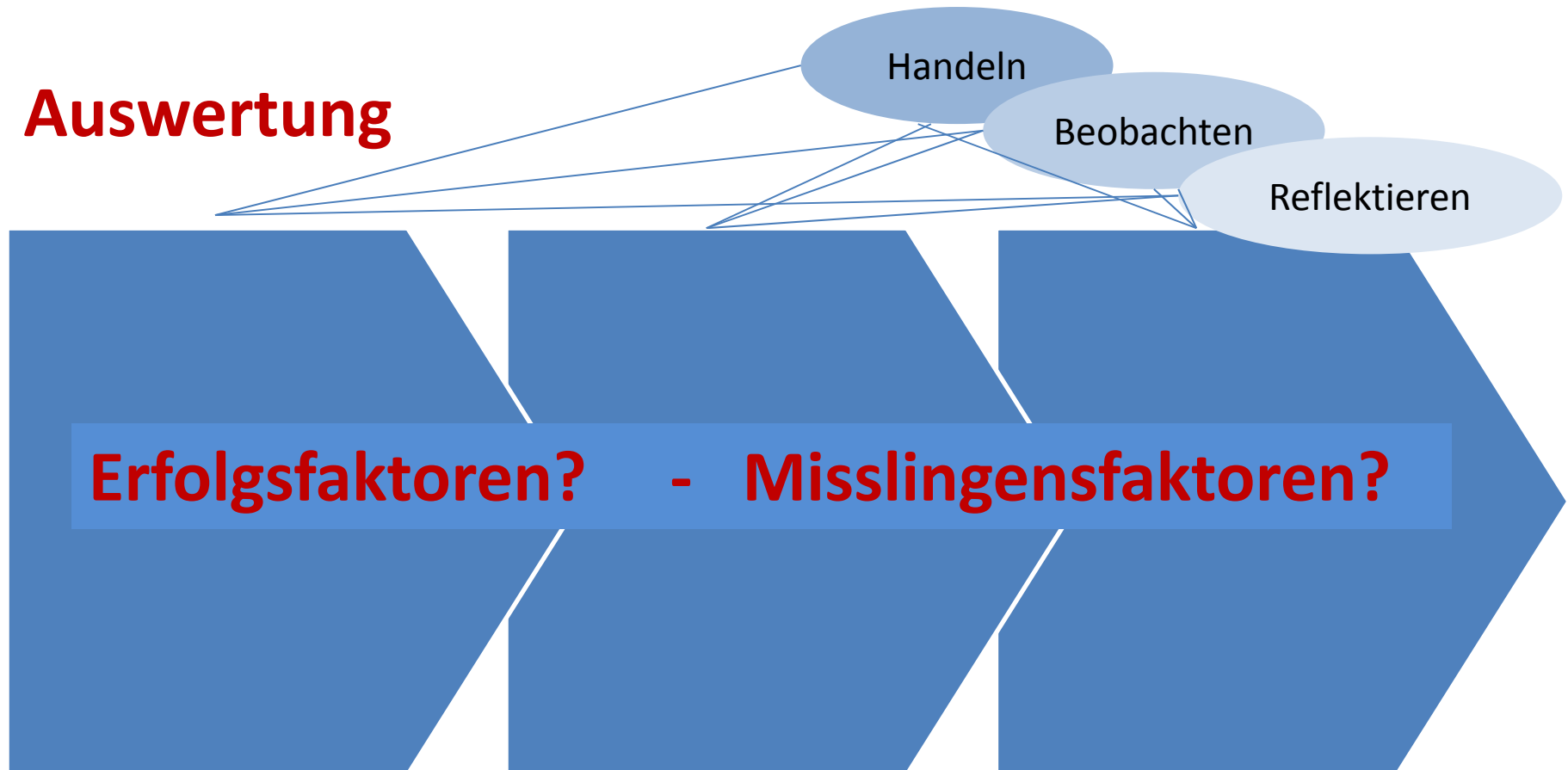
Fragen nach

- Verankerung
- Entwicklung
- Institutionalisierung
- Ergebnissicherung

(Lewin 1947)

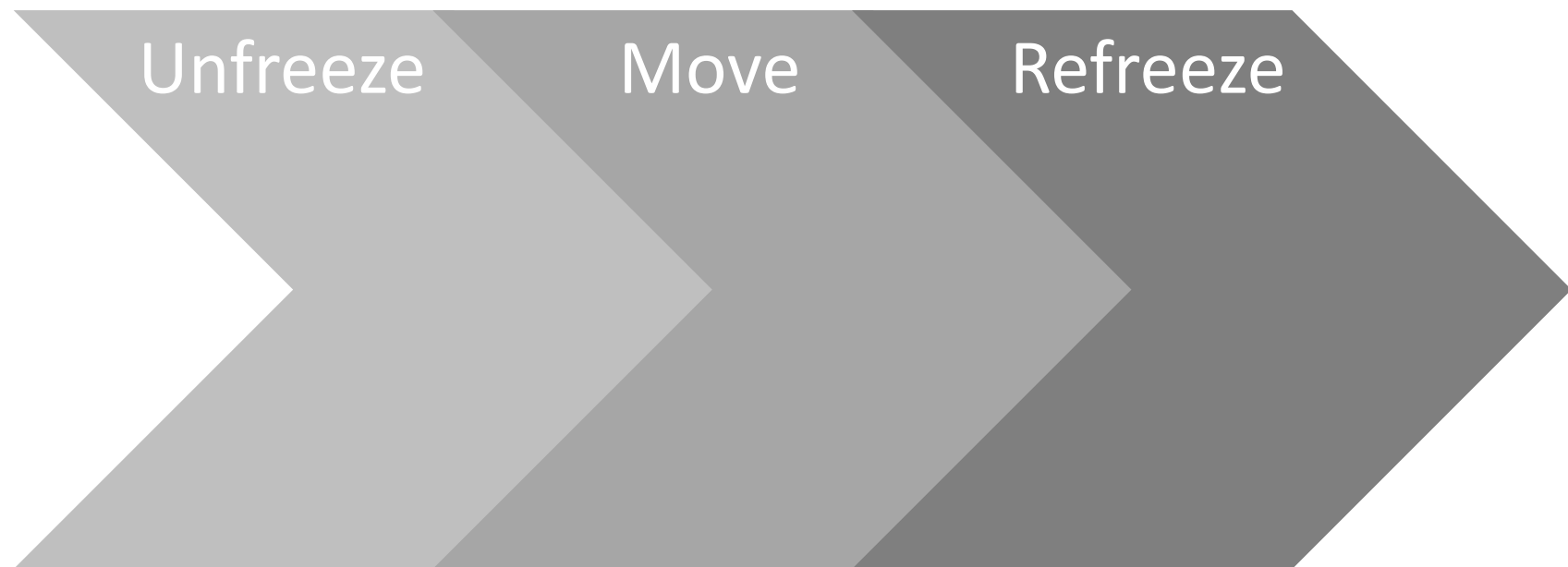
Change Management & Organisationsentwicklung an Hochschulen - Verankerung digitaler Bildungsformate

Auswertung



Erfolgsfaktoren? - Misslingensfaktoren?

Fallbeispiele



Unfreeze

- Veränderungsbereitschaft
- Akteure
- Kommunikation

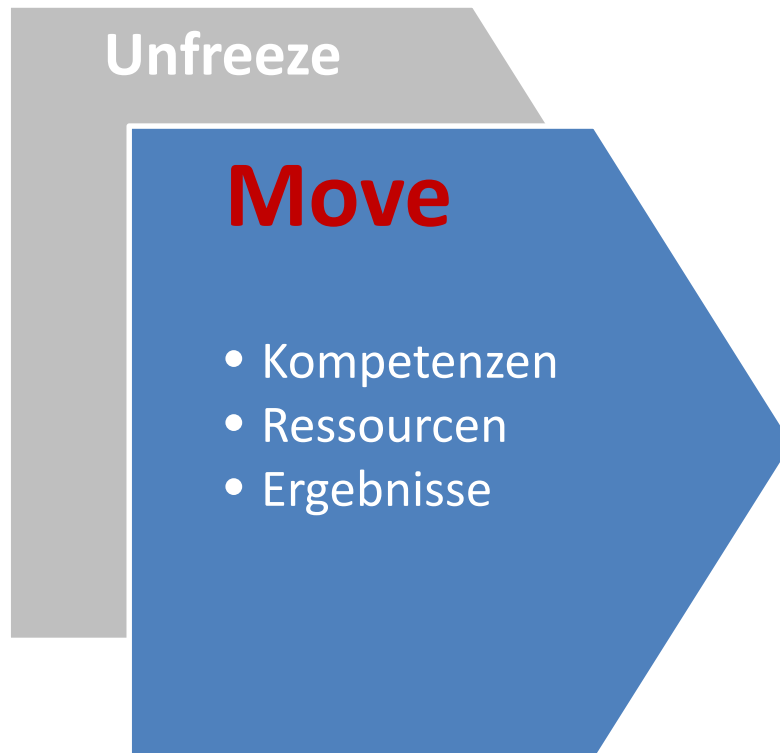
Fallbeispiele

Auslöser Beispiele

- Besetzung einer Professur
- Landesförderung
- Gründung einer Akademie
- „MOOC Hype“

Akteure

- VPs, Kanzler
- Hochschullehrender
- Wissenschaft. MAs (Stelle)
- AG, Netzwerk



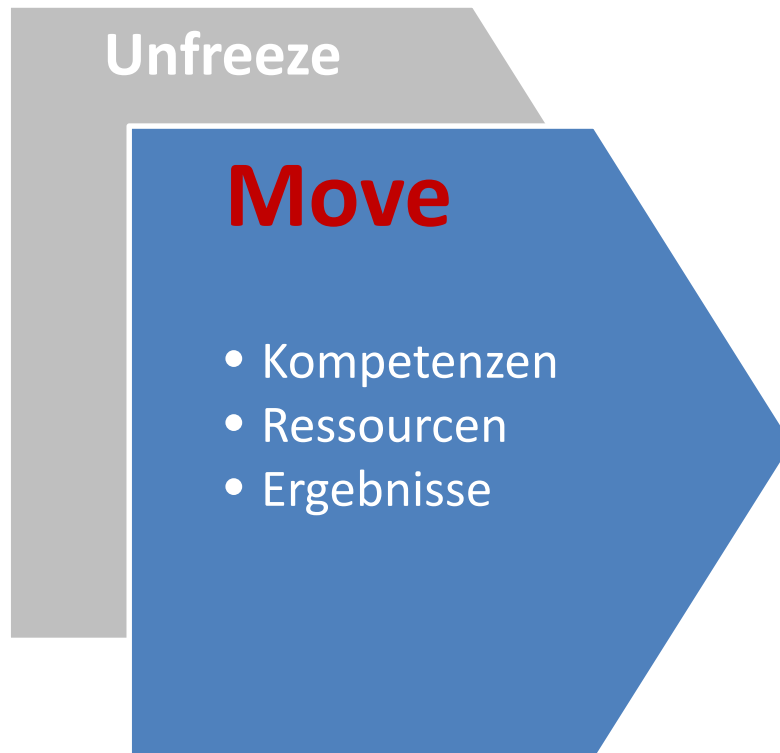
Fallbeispiele

Ziele

- zum Teil Technik/Infrastruktur,
- zum Teil Verbesserung der Präsenzlehre, Qualifizierung

Ressourcen

- Arbeitsstelle, Zentren
- Begleitung durch Leitungsebene



Fallbeispiele

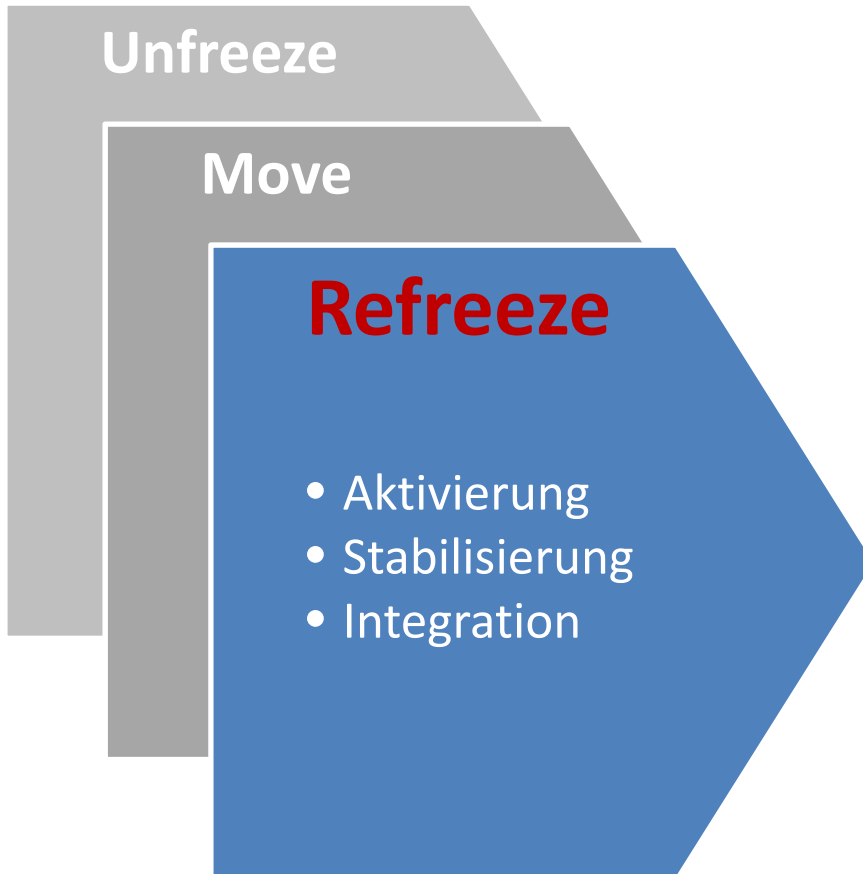
Ziele

- zum Teil Technik/Infrastruktur,
- zum Teil Verbesserung der Präsenzlehre, Qualifizierung

Ressourcen

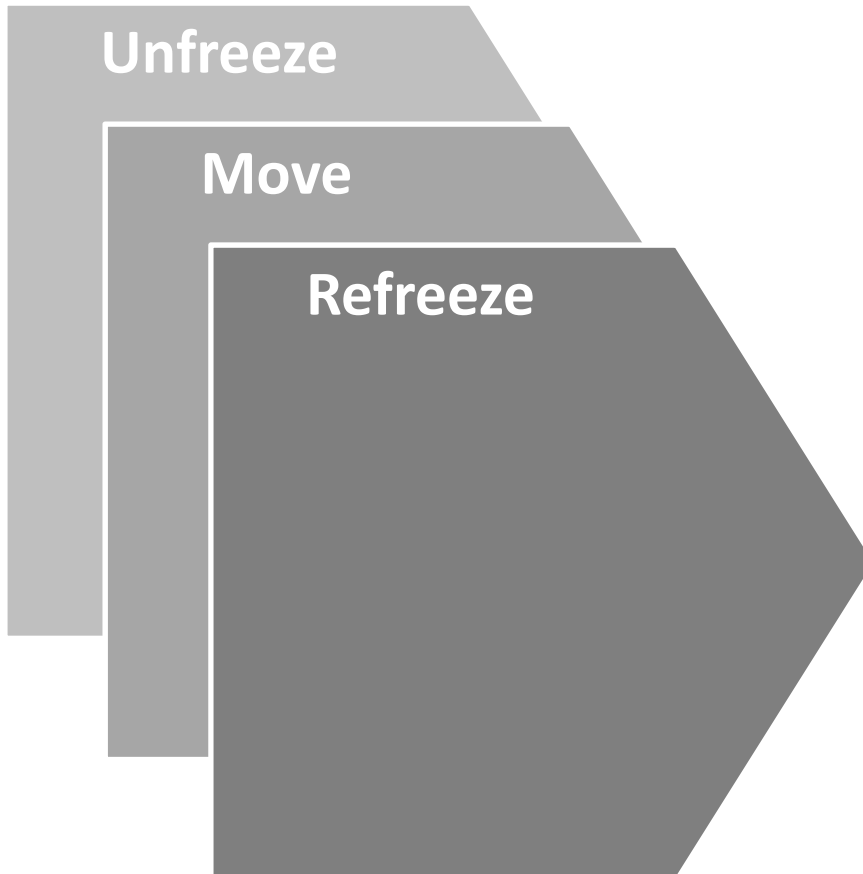
- Arbeitsstelle, Zentren
- Begleitung durch Leitungsebene

Ergebnisse höchst heterogen



Fallbeispiele

- Stellen geschaffen
- Ansprechpartner identifiziert
- Gremien und Prozesse institutionalisiert
- Qualitätssicherung, Anbindung an Forschung



Probleme/ Herausforderung

- Veränderung der Ziele ⁺/₋
- Konkurrenz von Akteuren
- Wegfall von Akteuren z.B. Präsidien, Machtverlust
- Kein Vorhabensplan, „eher ad Maßnahmen“

Kontakt

Claudia Bremer

bremer@paed.psych.uni-frankfurt.de

Dr. Anja Ebert-Steinhübel

a.ebert-steinhuebel@ifc-ebert.de

Bettina Schlass

bettina.schlass@blackboard.com

Hochschulforum Digitalisierung

www.hochschulforum-digitalisierung.de