



## Digitalisierung im Hochschulkontext: Ein strategischer Veränderungsprozess

### Besonderheiten der Hochschule als Organisationsform

#### Lose gekoppelte Systeme (vgl. Weick 2009)

- weisen ein relativ geringes Maß an gegenseitiger Beeinflussung auf.
- zeichnen sich dadurch aus, „dass jede[s] Subsystem] ein gewisses Maß an Identität und Eigenständigkeit aufweist und dass ihre Verbindung als unregelmäßig, schwach in der gegenseitigen Beeinflussung, unwichtig und/oder langsam in der Reaktion beschrieben werden kann (Weick 2009: 88).
- „Lose Kopplung schließt Konnotationen wie Unbeständigkeit, Auflösbarkeit und Impliziertheit mit ein“ (Weick 2009: 88).

#### Professionelle Bürokratie (vgl. Mintzberg 1979)

- bestehen strukturell aus lose gekoppelten Bereichen, in denen sich ihre Mitglieder weitestgehend autonom und organisationsunabhängig bewegen.
- weisen eine hohe dezentralisierte Struktur auf.
- verfügen über kollektive Entscheidungsprozesse.
- Die Hochschulleitung verfügt über eingeschränkte formelle Entscheidungsbefugnis gegenüber dem wissenschaftlichen Personal.

### Strategieverständnisses QuaSiD: - Hochschuldigitalisierung als Prozess -



### Digitalisierung als Veränderungsprozess im Hochschuldiskurs

Der digitale Veränderungsprozess ist in den Bereichen von Forschung, Lehre und Verwaltung zu beobachten (vgl. Androsch et. al 2017)



#### Besonderheiten des Digitalisierungsprozesses

- Digitalisierung stellt einen Veränderungsprozess dar, der entweder die bestehenden Prozesse erweitern oder ersetzen kann.
- Im Hochschulkontext ist Digitalisierung oftmals ein erweiternder Prozess bspw. im Sinne einer digital unterstützten Lehre.
- Innerhalb dieser Veränderungsprozesse lassen sich heterogene Akteurskonstellationen bestehend aus sozialen Akteuren, sachlichen Elementen und zeitlich-räumlichen Strukturen erkennen, dessen Zusammenspiel entscheidend für den Erfolg solcher Prozesse sind.
- Digitalisierungsstrategien bestehen aus einer Vielzahl kleinteiliger strategischer Prozesse. Erst in der weiteren Entwicklung fügen sich diese zu einer größeren – hochschulweiten – Digitalisierungsstrategie zusammen.

#### Literatur

Mintzberg, Henry (1979): The Structuring of Organization. A Synthesis of Research. Upper Saddle River: Prentice-Hall.  
Androsch, Hannes; Gadner und Graschopf, Anton (2017): Die Universität im digitalen Zeitalter: Von der mittelalterlichen Universitas zum globalen Knowledge Network HUB. In: Rat für Forschung und Technologieentwicklung (Hg.) Zukunft und Aufgaben der Hochschulen, S. 207-226.  
Weick, Karl E. (2009): Bildungsorganisationen als lose gekoppelte Systeme. In: Sascha Koch und Michael Schemmann (Hrsg.): Neo-Institutionalismus in der Erziehungswissenschaft. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 85-109.