

## Management

Die Gestaltung und Begleitung von organisatorischen Veränderungsprozessen wird auch als Change-Management bezeichnet.

Für die nachhaltige Implementierung ist es wichtig, dass die Integration von E-Learning in die Hochschule nicht als Aufgabe einzelner Personen oder Abteilungen erscheint, sondern von zentralen Einrichtungen und der Hochschulverwaltung mitgetragen und begleitet wird (Pfeffer et al., 2005). Benchmarking, d.h. der Vergleich mit anderen Hochschulen, stellt eine interessante Möglichkeit dar, Veränderungspotentiale zu entdecken und zu verfolgen (Dougherty, Clebsch & Anderson, 2004). Die Unterstützung durch eine externe Beratung kann außerdem Betriebsblindheit entgegenwirken. Hier besteht jedoch die Gefahr, dass zwar gute Empfehlungen erarbeitet werden, diese jedoch nicht von den Mitarbeitern akzeptiert und umgesetzt werden können (Grob, Brocke & Buddendick, 2005).

Von vielen Experten wird bezweifelt, dass man neue Lehr- und Lernkulturen aktiv beeinflussen kann. Vielmehr wird davon ausgegangen, dass Veränderungen innerhalb eines evolutionären Prozesses stattfinden müssen. Sie können zwar von Außen angeregt, aber nur durch die Organisationsmitglieder selbst umgesetzt werden. Miteinbezogen werden sollten Hochschullehrende, die bereits Erfahrungen im Bereich E-Learning gesammelt haben. Ihre Erfahrungen bieten einen wertvollen Wissensschatz, der genutzt werden sollte (Seufert & Euler, 2004). Virtuelle Lehrangebote sind nur dann lebensfähig, wenn sie ein selbstverständlicher Bestandteil sowohl der technischen Infrastruktur als auch des akademischen Lebens und somit der Kultur einer Hochschule werden (Kerres & Voss, 2003).

## Weitere Informationen:

- Wie die Akzeptanz von Veränderungsmaßnahmen gesteigert werden kann, erfahren Sie in der Vertiefung zu Anreizsystemen.
- An einigen Hochschulen wurden speziell für den Bereich E-Learning Strategien oder/und Entwicklungspläne erarbeitet. Mehr dazu erfahren Sie in den Vertiefungen zu Strategieentwicklung und Medienentwicklung.
- Veränderungsprozesse vor dem Hintergrund der Digitalisierung hat die Themengruppe "Changemanagement und Organisationsentwicklung" im Rahmen des Hochschulforums Digitalisierung untersucht. Das Arbeitspapier beschreibt Modelle des Change Managements und zeigt anhand von Fallbeispielen konkrete Szenarien auf.

Letzte Änderung: 11.09.2015

## Zitation

e-teaching.org (2015). Change Management. Zuletzt geändert am 11.09.2015. Leibniz-Institut für Wissensmedien: [https://www.e-teaching.org/projekt/organisation/organisationsentwicklung/index\\_html](https://www.e-teaching.org/projekt/organisation/organisationsentwicklung/index_html). Zugriff am 20.08.2022