

## **Digitale Transformation der Hochschule – strategisches Management und Organisationsentwicklung für digitale Innovation in Forschung, Lehre und Verwaltung**

Die Digitalisierung bringt für Hochschulen in vieler Hinsicht Veränderungsprozesse mit sich – kurz- und langfristige, weiträumige und punktuelle, offensichtliche und subtile. In der Management- und Organisationsforschung befasst sich eine Vielzahl von Theorien und Methoden damit, wie Organisationen adaptiv auf Veränderungen in ihrer Umwelt reagieren (z.B. Miles et al., 1987; Teece, 2007) und unter welchen Bedingungen Mitarbeiter solche Veränderungen mittragen und aktiv mitgestalten (Herold et al., 2007).

Auch in Bezug auf Hochschulen und den öffentlichen Sektor sind Prozesse der organisationalen Adaptation und Veränderung bereits seit längerer Zeit Gegenstand wissenschaftlicher Auseinandersetzung (z.B. Cameron, 1984; Fernandez & Rainey, 2006; Sporn, 1999). Ein rezenter Literaturüberblick zu strategischen Veränderungsprozessen im öffentlichen Sektor (Kuipers et al., 2014) kommt jedoch zu dem Schluss, dass eine stärkere Integration von Makro- und Mikro-Perspektiven auf organisationale Veränderung erforderlich ist.

Der Beitrag setzt sich in einer Mehrebenen-Perspektive (siehe Mumford et al., 2008; Frost et al., 2016) damit auseinander, wie die interne Transformation der Hochschule als Organisation gleichzeitig sowohl durch individuelle Akteure innerhalb von Hochschulen als auch durch Steuerungsmechanismen auf Hochschulebene vorangetrieben werden kann. Dazu werden auf Basis innovativer Ansätze aus der empirischen Organisations- und Managementforschung Kontextfaktoren und Ansatzpunkte einer strategischen Organisationsentwicklung für digitale Innovation in Forschung, Lehre und Verwaltung an Hochschulen herausgearbeitet. Dabei werden Prädiktoren für digitale Innovation in Hochschulen auf verschiedenen Ebenen (Individual-, Team- und Organisationsebene) gleichzeitig berücksichtigt und insbesondere auf Interaktionseffekte zwischen den verschiedenen organisationalen Ebenen (z.B. Anderson et al., 2014) fokussiert.

Dadurch wird ein Bezugsrahmen geschaffen, der zum einen zur wissenschaftlichen Beschreibung und Begleitung des digitalen Transformationsprozesses an Hochschulen in Deutschland und zum anderen zur praktischen Umsetzung entsprechender Organisationsentwicklungsmaßnahmen dient. Aus praktischer Sicht ist es wichtig für Hochschulleitungen und das Hochschulmanagement, zu verstehen, wie die Chancen der Digitalisierung für die jeweilige Hochschule bestmöglich genutzt werden können. Der Beitrag liefert hierzu eine Grundlage, die auf den Erkenntnissen und Erfahrungen neuester Managementforschung und -praxis basiert und Ansatzpunkte für die Entwicklung zukunftsweisender hochschulpolitischer und -praktischer Interventionen identifiziert.

## Literatur

Anderson, N., Potočnik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations a state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management*, 40(5), 1297-1333.

Cameron, K. S. (1984). Organizational adaptation and higher education. *The Journal of Higher Education*, 122-144.

Fernandez, S., & Rainey, H. G. (2006). Managing successful organizational change in the public sector. *Public Administration Review*, 66(2), 168-176.

Frost, J., Hattke, F., & Reihlen, M. (2016). Multi-Level Governance in Universities: Strategy, Structure, Control. In *Multi-Level Governance in Universities* (pp. 1-15). Springer International Publishing.

Herold, D. M., Fedor, D. B., & Caldwell, S. D. (2007). Beyond change management: a multilevel investigation of contextual and personal influences on employees' commitment to change. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 942.

Kuipers, B. S., Higgs, M., Kickert, W., Tummers, L., Grandia, J., & Van der Voet, J. (2014). The management of change in public organizations: A literature review. *Public Administration*, 92(1), 1-20.

Miles, R. E., Snow, C. C., Meyer, A. D., & Coleman, H. J. (1978). Organizational strategy, structure, and process. *Academy of management review*, 3(3), 546-562.

Mumford, M. D., Hunter, S. T., & Bedell-Avers, K. E. (2008). Multi-level Issues in Creativity and Innovation. *Emerald Group Publishing*.

Sporn, B. (1999). Towards more adaptive universities: Trends of institutional reform in Europe. *Higher Education in Europe*, 24(1), 23-33.

Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal*, 28(13), 1319-1350.