

EXPERT:INNENMEINUNGEN AUS DEM BILDUNGSSEKTOR

In unserer **Kolumne** fragen wir wechselnde Persönlichkeiten aus dem Bildungssektor nach ihrer Meinung zum Themenschwerpunkt des Magazins. Dieses Mal berichtet **Peter-André Alt** von seiner Vorstellung einer „**Blended University**“.



Prof. Dr. Peter-André Alt

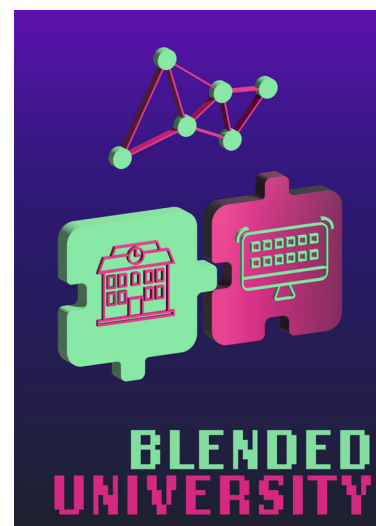
Jg. 1960, ist seit 1. August 2018 Präsident der Hochschulrektorenkonferenz. Von Juni 2010 bis Juli 2018 war Alt Präsident der Freien Universität Berlin. Er studierte Germanistik, Politische Wissenschaft, Geschichte und Philosophie. 1984 wurde er promoviert, die Habilitation erfolgte 1993. Seit 1995 ist Alt ordentlicher Professor für Neuere deutsche Literaturwissenschaft (an der Ruhr-Universität Bochum 1995-2002, an der Universität Würzburg 2002-2005, seit 2005 an der Freien Universität Berlin).

Hochschulen sind gleichzeitig vielfältige und ganzheitliche Institutionen. Sie werden von einer wachsenden Diversität ihrer Aufgaben bestimmt, die sie idealerweise nicht im Neben-, sondern im Miteinander bewältigen müssen. Als holistisch organisierte Organisationen sollen sie unterschiedliche Funktionsprozesse intern vernetzen und in Interaktionsprozessen vorantreiben. Im alten Modell Humboldts sind es Lehre und Forschung, die als komplementäre, sich wechselseitig befruchtende Bereiche gedacht werden. Heute kommen weitere Felder dazu: Führung und Kommunikation, Strategieentwicklung und Partizipation, Infrastruktur und Nachhaltigkeit, Wissenschaft und Gründungskultur bilden hier Komplemente, die sich im idealen Organisationsansatz einer Hochschule ergänzen.

Für die Balance zwischen Vielfalt und Ganzheitlichkeit spielt die Digitalisierung eine entscheidende Rolle. Sie unterstützt als technisches Mittel nicht nur Arbeitsprozesse, sondern fördert auch deren Neuorganisation. Das gilt für alle zentralen Sektoren einer Hochschule, ihre klassischen Bereiche wie Lehre und Forschung ebenso wie Internationalisierung, Kommunikation und Infrastrukturentwicklung. Zu den übergreifenden Effekten der Digitalisierung gehört es, dass sie die Beziehungen zwischen Wissenschaft und Administration bzw. Technik neu gestaltet. Früher waren diese Beziehungen sehr einfach geregelt: Verwaltung und Technik hatten dafür zu sorgen, dass der Betrieb möglichst reibungslos lief, indem sie die dazu notwendigen Rahmenbedingungen bereitstellten. Heute ist die digitale Administration von Forschung und Lehre viel näher an das herangerückt, was sie unterstützen soll. Diejenigen, die das Daten- und Instrumentenmanagement für digitale Forschung und Lehre betreiben, müssen ein wissenschaftliches Grundverständnis mitbringen, weil sie nicht, wie die Bürokraten des alten Systems, lediglich die Rahmenbedingungen für institutionelle Abläufe erzeugen. Wer für die digitale Infrastruktur, für Programme, Plattformen und Server zuständig ist, erfüllt Aufgaben nicht mehr nur im Sinne der reinen Ermöglichung; erforderlich ist ein tiefer Einblick in die Arbeitsprozesse selbst, in ihre Fragestellungen und Ziele.

Die „Blended University“ ist in diesem Sinne eine Einrichtung, die Vielfalt und Ganzheitlichkeit durch die Organisation digitaler Arbeitsvorgänge verbindet – eine Institution, die Humboldt 2.0 verwirklicht.

Ähnliches gilt für die Felder der Kommunikation und der Internationalisierung, wo mittlerweile die digitalen Formen der Informationsvermittlung einen großen Anteil der Tätigkeit ausmachen. Durch die Pandemie-Situation ist diese Entwicklung in den letzten zwei Jahren zusätzlich beschleunigt worden. Mit Blick auf die Organisationsstruktur der Hochschulen kann man sagen, dass es zu einer Entgrenzung kommt, bei der Zentrum und Peripherie, Kernbereich und Service nicht mehr so stark unterschieden werden, wie das früher der Fall war. Im Zuge der Digitalisierung aller Arbeitsbereiche rücken technische Administration und akademische Handlungsfelder zusammen. Die Wissenschaft braucht digitale Kompetenzen, die Technik wissenschaftliches Grundverständnis. Zu den Nebeneffekten dieser Entwicklung gehört es, dass traditionelle Arbeitsbeziehungen enthierarchisiert werden können. Die Kernaufgaben einer Hochschule lassen sich nur noch in Teams bewältigen, nicht mehr durch Einzelleistungen. Das gilt in stärkerem Maße als früher auch für die Forschung, die zwar weiterhin auf Geistesblitze Einzelner angewiesen bleibt, aber zunehmend als kooperativer Prozess verläuft. Die „Blended University“ ist in diesem Sinne eine Einrichtung, die Vielfalt und Ganzheitlichkeit durch die Organisation digitaler Arbeitsvorgänge verbindet – eine Institution, die Humboldt 2.0 verwirklicht.



Einrichtung von FIONA ZAWADIL, Studierende an der Hochschule der bildenden Künste Essen