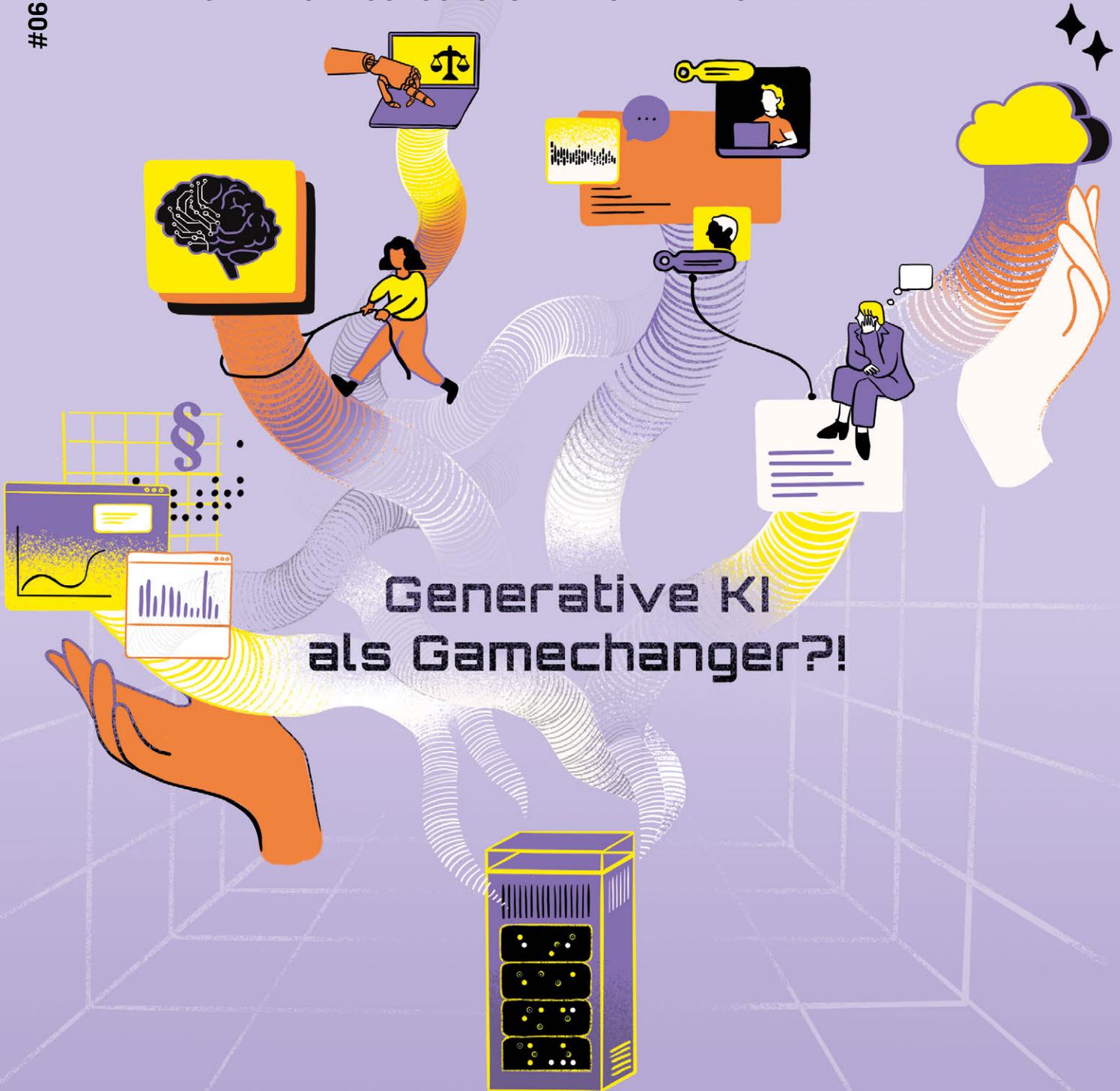


strategie digital

MAGAZIN FÜR HOCHSCHULSTRATEGIEN IM DIGITALEN ZEITALTER



Generative KI als Gamechanger?!



strategie digital



Das Magazin für Hochschulstrategie im digitalen Zeitalter richtet sich an **strategische Entscheider:innen** an deutschen Hochschulen.



Unser Ziel ist es, ein Magazin mit **Fachinhalten** zu bieten, das **Spaß beim Lesen** macht.



Wir wollen unsere Leser:innen **inspirieren** ...



... und Inhalte unserer **Community** und weiterer Expert:innen mit unserer Community teilen.

Generative KI als Gamechanger?!

Liebe Leser:innen,

generative Künstliche Intelligenz gilt als Gamechanger. Doch ist sie das wirklich oder nur der nächste Hype? Fest steht: Sie unterscheidet sich grundlegend von bisherigen digitalen Werkzeugen. Zum ersten Mal können Maschinen nicht nur Daten sortieren, sondern eigenständig Texte, Bilder oder Code erschaffen. Und entscheidender noch: Nutzer:innen brauchen keine Programmierkenntnisse mehr, um diese Tools einzusetzen. Es reicht, Anweisungen in natürlicher Sprache zu formulieren. Hier kommt neben dem generativen Element ein weiterer wichtiger Aspekt des großen Erfolgs neuerer KI ins Spiel. Dank großer Sprachmodelle kann KI nämlich mit uns kommunizieren – wer also seine Anliegen klar formulieren kann, kann das Potenzial einer datafizierten Welt abrufen. Und dieses „Abrufen“ ist theoretisch für alle zugänglich, denn viele dieser Tools sind kostenlos nutzbar – auch wenn die Nutzung in vielen Fällen mit der Preisgabe von Daten erkaufte wird. So sinkt die Einstiegshürde drastisch, neue Chancen entstehen, zugleich aber auch neue Abhängigkeiten.

Dass wir diese Ausgabe der *strategie digital* dem Thema generative KI widmen, war daher schnell entschieden. Die Gründe liegen auf der Hand: Wir wollten die Bandbreite der Debatte einfangen – von Infrastrukturen und Fragen digitaler Souveränität (ab S. 28) über Prüfungsformate, die Vera Lenz-Kesekamp anhand eines Erfahrungsberichts aus ihrer Hochschule beleuchtet (ab S. 70), bis hin zu Good-Practice-Beispielen, die zeigen, wie Hochschulen bereits jetzt Gestaltungsräume eröffnen (ab S. 44). Auch studentische Perspektiven kommen zu Wort: Wie werden KI-Strategien gemeinsam mit Studierenden – und nicht nur über sie – verhandelt (ab S. 78)? Und nicht zuletzt rückt eine ethische Perspektive in den Fokus: Judith Simon dis-

kutiert in ihrem Interview (ab S. 36), welche Herausforderungen generative KI in Bezug auf Fairness, Transparenz und Verantwortung aufwirft und welche Rolle Hochschulen dabei spielen. Wir danken allen Autor:innen, Interviewpartner:innen und Mitwirkenden, die mit ihren Impulsen, Erfahrungen und Perspektiven dieses Magazin bereichert haben.

Diese Ausgabe lädt dazu ein, genauer hinzuschauen: zwischen Euphorie und Skepsis, zwischen Paradoxien und Potenzialen – und immer mit dem Blick darauf, wie Hochschulen die Zukunft von Bildung und Forschung aktiv mitgestalten können. Herausgekommen ist erneut ein vielfältiges Portfolio, das unterschiedliche Facetten rund um generative KI beleuchtet.

Auch diese Ausgabe bleibt nicht nur gedruckt: In der Webinarreihe „CHETalk feat. Hochschulforum Digitalisierung“ setzen wir die Diskussion fort. Zwischen November 2025 und Februar 2026 erwarten Sie fünf interaktive Webinare mit den Autor:innen und weiteren Expert:innen. Die Teilnahme ist kostenfrei – mehr Infos finden Sie auf S. 112. Wir freuen uns auf einen interaktiven Austausch mit Ihnen!

Ob Sie neugierig, skeptisch oder schon mitten im Thema sind, diese Ausgabe bietet Perspektiven für alle. Viel Vergnügen bei der Lektüre!



**Theresa Sommer &
das Redaktionsteam des HFD**

#06 Generative KI als Gamechanger?!

Inhalt

Schwerpunkt

10

**Nicht ob, sondern wie:
KI als
Gestaltungsaufgabe**
von Julius-David Friedrich
& Jens Tobor

42

**AI Literacy als
kritische Praxis**
von Johanna Leifeld

70

**Prüfen mit KI:
Kontrollverlust und
Kompetenzgewinn**
von Vera Lenz-Kesekamp

18

**Kolumne:
Das Märchen von den
magischen Stiften**
von Aljoscha Burchardt

44

Beispiele guter KI-Praxis
von Lennart Peters

78

„Mit uns statt über uns“
Ein Gespräch mit Greet Stichel
& Katharina Westphal

20

**Paradoxien
im Umgang mit KI –
und deren Potenzial**
von Isabella Buck

52

**Kompetenzen im
Umwurf: Fachcurricula
im Wandel mit KI**
von Jannica Budde

84

**Wie Hochschulen
den Umgang mit KI
gestalten können**
von Theresa Sommer
& Jens Tobor

28

**Digitale Souveränität
im KI-Zeitalter**
von Uwe Reckzeh-Stein

60

**„Wer bin ich hier
eigentlich?“**
von Kathrin Schelling
& Stefanie Go

90

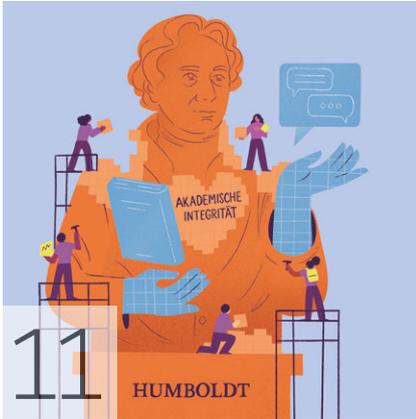
Community-Beiträge
/imagine: Zukunftsvisionen
für Studium und Lehre mit KI

36

Denken bleibt Pflicht
Ein Interview mit Judith Simon

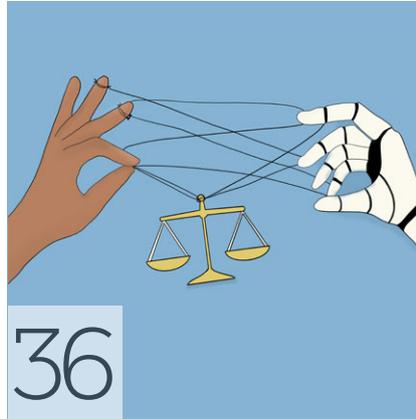
68

Lernende Transformation
von Melanie Ewert



KI als Gestaltungsaufgabe:

Warum Governance-Strukturen, AI-Literacy und kooperative Strategien entwickelt werden müssen. Von Julius-David Friedrich & Jens Tobor.



Denken bleibt Pflicht:

Ein Interview mit Ethikprofessorin Judith Simon über die Veränderungen durch generative KI in der universitären Bildung.



Fachcurricula im Wandel mit KI:

Beispiele fachspezifischer Entwicklung von Kompetenzmodellen und der Verankerung von KI-Inhalten. Von Jannica Budde.

Community

94 **Peer gefragt!**
mit Niels Pinkwart

Allgemeines

03 **Editorial**

113 **Impressum**

96 **Drei Fragen zur Digitalisierung in Studium und Lehre**
an Constanze
Juchem-Grundmann

06 **Nacherzählt**
Zahlen, Daten, Fakten

114 **Welcome Back**
Ronny Röwert

100 **HFD aktuell**
Wellbeing & Mental Health im digitalen Zeitalter
von Tina Basner
& Lea Hildermeier

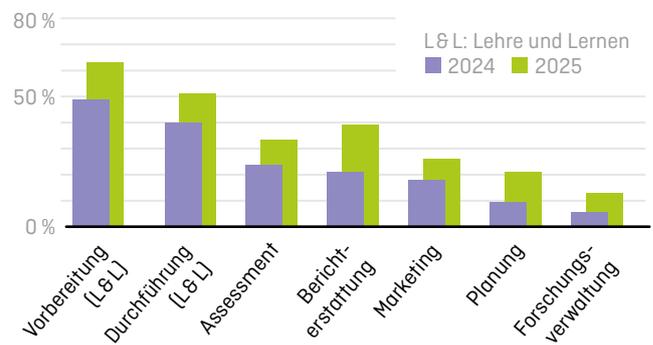
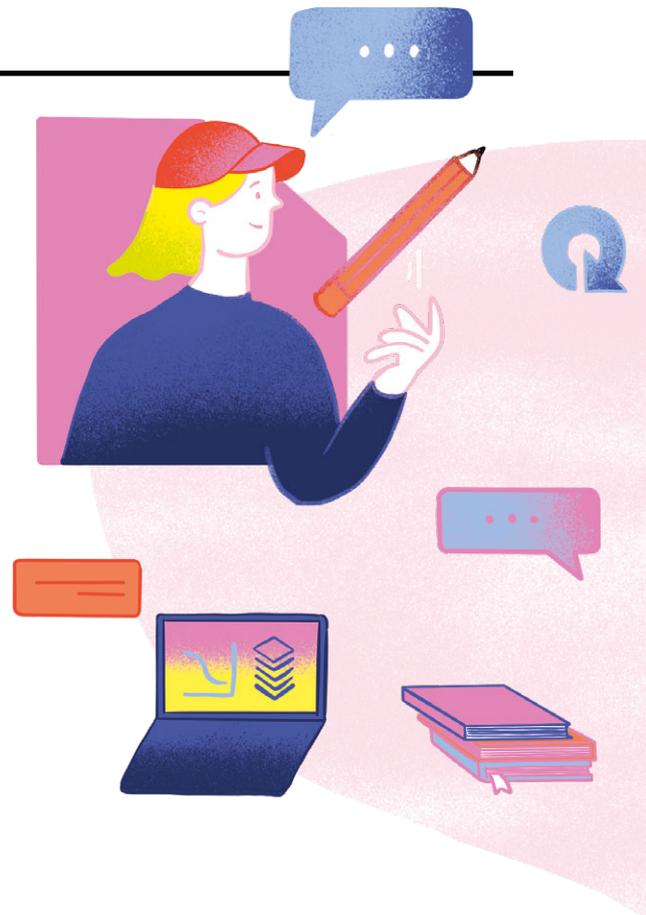
08 **Das Magazinteam**

104 **HFD aktuell**
News aus dem HFD

99 **What's next?**
Vorschau auf kommende
Ausgabe strategie digital #07

Nach- erzählt

Hier finden Sie Zahlen, Daten und Fakten rund um die Digitalisierung in der (Hochschul-)Bildung.



Nutzung generative KI nach Hochschulbereichen.

AUS GROSSBRITANNIEN:

KI-NUTZUNG AN HOCHSCHULEN NIMMT ZU

Für den Leadership Survey 2025 von JISC [2025] wurden strategische Entscheider:innen von 138 Hochschulen in Großbritannien befragt. Die Befragung zeigt, dass der Einsatz von KI gegenüber dem Vorjahr an diesen Hochschule deutlich gestiegen ist: in der Lehrvorbereitung um 15 Prozentpunkte, in der Durchführung von Lehre und Prüfungen um 17 Prozentpunkte sowie im Bereich Berichterstattung ebenfalls um 17 Prozentpunkte.¹ [ts]



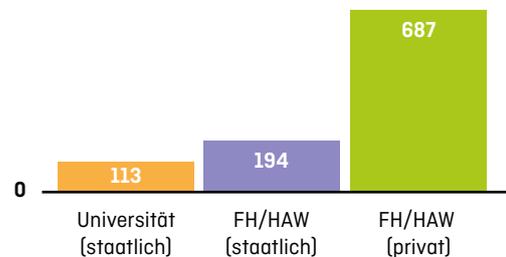
Illustration: Inga Israel
Layout: Carolin Then Bergh





AUF DISTANZ STUDIEREN - FERNSTUDIENANGEBOTE

An deutschen Hochschulen kann rund jeder zwanzigste Studiengang (4,7%) als Fernstudium studiert werden, wie Hüscher (2024) in einer empirischen Analyse auf Grundlage des Hochschulkompasses der HRK (Stand 2023) zeigt. Das Angebot stammt überwiegend von privaten Hochschulen (68,4%), während staatliche Universitäten mit 113 Studiengängen nur 11,2% der Fernstudiengänge anbieten.² [ctb]



Anzahl der Fernstudienangebote nach Hochschultyp und Trägerschaft.

Worauf prüfen wir? Betrugsverhalten in Zeiten von KI

In öffentlichen Debatten wird häufig suggeriert, dass der Einsatz von KI zwangsläufig zu mehr Betrugsfällen führt. Umso überraschender sind die Ergebnisse einer 2024 veröffentlichten Vergleichsstudie zum Betrugsverhalten unter US-amerikanischen Highschool-Schüler:innen: Sie untersucht, wie sich das Verhalten vor und nach der Einführung von ChatGPT verändert hat (Lee et al. 2024). Über die Jahre 2019 bis 2023 hinweg blieb der Prozentsatz im Betrugsverhalten relativ konstant zwischen 59,9% und 69,5%. Dabei blieb unerlaubtes Zusammenarbeiten ein häufiges Betrugsverhalten (Angaben zwischen 44,1% und 67,5%), während der Einsatz von KI oder anderen technischen Hilfsmitteln vergleichsweise gering ist (zwischen 6,4% und 24,1%). Zudem wurden die Schüler:innen befragt, ob und in welchem Umfang KI für schulische Aufgaben erlaubt sein sollte. Als Lernhilfe

scheint KI hohe Akzeptanz zu erfahren – etwa zur Erklärung komplexer Inhalte oder als Inspirationsquelle, hingegen wird das vollständige Schreiben von Texten stark abgelehnt. Bei Code- und Bildgenerierung bestehe eine gemischte Haltung. Auf Basis der Ergebnisse wird betont, dass die aktuellen Entwicklungen eine grundlegende Neubewertung von Prüfungsformaten erforderlich machen – etwa im Hinblick darauf, wann technologische Hilfsmittel zugelassen werden sollten und wann klassische Formate ihre Berechtigung haben. Auch wenn die Studie sich auf Schüler:innen und nicht auf Studierende bezieht, liefert sie erste Anhaltspunkte für weitere Forschung unter anderem im Bereich Hochschulbildung.³ [r, ctb]



1: Jisc (2025). AI and Jisc's leadership survey 2025. National Centre for AI. // 2: Hüscher, M. (2024). 'Trend zum Fernstudium: Überblick über das aktuelle Studienangebot, die Entwicklung der Studierendenzahlen und Implikationen für die Hochschulforschung', Beiträge zur Hochschulforschung, München: Bayerisches Staatsinstitut für Hochschulforschung und Hochschulplanung. // 3: Quelle: Lee, V. R., Pope, D., Miles, S., Zárate, R. C. (2024). Cheating in the age of generative AI: A high school survey study of cheating behaviors before and after the release of ChatGPT. Computers and Education: Artificial Intelligence 7, 100253.

Wir sind *strategie digital*.



Theresa Sommer 

Redaktionsleitung

Aufgaben: Konzeptionierung des Magazins,
Redaktion der Beiträge, Gesamtlayout



„Dass generative Künstliche Intelligenz das Schwerpunktthema dieser Ausgabe wird, war schnell klar: Keine andere Technologie ist derzeit so disruptiv und eröffnet zugleich so viele Gestaltungsmöglichkeiten für Hochschulen.“



Jens Tobor 

Redaktion, Inhaltlicher Themenpate

Aufgaben: Konzeptionierung des Magazins,
Redaktion der Beiträge



„Die Auswahl der Themen und Inhalte dieser Magazinausgabe verfolgt den Ansatz, für alle – egal, ob KI-Neuling oder -Enthusiast:innen – etwas Interessantes bereitzuhalten und verschiedene Positionen zu Wort kommen zu lassen.“



Julius-David Friedrich 

Redaktion

Aufgaben: Konzeptionierung des Magazins,
Redaktion der Beiträge, Sparring-Partner



„Die ‚Abstimmung mit den Füßen‘ zeigt: Studierende nutzen KI-Tools bereits. Abwarten ist keine Option. KI in der Hochschullehre ist längst Realität. Jetzt kommt es darauf an, wie wir sie verantwortungsvoll in Lehre, Forschung und Verwaltung verankern.“



Katja Engelhaus

Layout

Aufgaben: Illustrationen, Grafiken, Lektorat, Satz



„Unsere Herausforderung: Ein Magazin mit dem Schwerpunkt ‚Generative KI‘, aber bitte keine Bots. Ich freue mich, dass uns das gelungen ist. Wir haben versucht, visuelle Klischees zu vermeiden. Von unserer ‚Büchse der Pandora‘ auf dem Cover bin ich jedoch begeistert.“



Lennart Peters

Layout, Beiträge

Aufgaben: Grafiken, Recherche, Satz



„Text und Design in Einklang bringen ist immer wieder ein spannendes Ziel. Unser Team hat dabei eine tolle Dynamik, durch die wir wieder viele neue Konzepte erarbeitet haben.“



Carolin Then Bergh

Layout, Beiträge

Aufgaben: Recherche, Satz



„Es war ein spannender Prozess ‚Nacherzählt‘ zu gestalten – ein Balanceakt zwischen ansprechendem Layout und bestehendem Format, sowie zwischen informativ und leichtgängig.“

Melden Sie sich gerne, wenn Sie Fragen, Anmerkungen oder Ideen zur Zusammenarbeit haben, unter strategie-digital@hochschulforum.org. Wir freuen uns auf den Austausch mit Ihnen!



AKADEMISCHE
INTEGRITÄT

HUMBOLDT

Nicht ob, sondern wie: KI als Gestaltungsaufgabe

Generative KI ist längst Teil des Studienalltags – oft jedoch ungesteuert und ohne strategische Weitsicht. Julius-David Friedrich und Jens Tobor eröffnen das Magazin mit einem Überblick, warum Hochschulen Governance-Strukturen, AI-Literacy und kooperative Strategien entwickeln müssen.

Künstliche Intelligenz verändert, wie Bildung vermittelt und erlebt wird. Sie wirkt sich nicht nur auf die Art des Lernens aus, sondern auch darauf, welche Kompetenzen Studierende künftig entwickeln müssen. Denn spätestens seit der breiten Verfügbarkeit generativer KI-Systeme Ende 2022 ist für die breite Masse erfahrbar, dass diese Technologie menschliche Fähigkeiten – gerade auch in kreativ-intellektueller Hinsicht – zunehmend gut nachahmen kann. Man denke nur an KI-Kunstwerke und -Essays oder an ein autonom KI-generiertes wissenschaftliches Paper, das als solches unerkannt die erste Phase eines Peer-Review-Verfahrens passiert hat (Schreiner, 12.03.2025). Auch wenn die KI-Generale vor allem durch den Remix von Daten zustande kommen und das menschliche Mitwirken am entstehenden KI-Output nicht unterschätzt werden sollte, eröffnet dieser Umstand essenzielle Fragen zur Rolle der Hochschulbildung: „Was ist der unverzichtbare Bildungsauftrag der Hochschule in einer Welt, in der KI akademische Leistungen zu Teilen imitieren kann?“ Hochschulen dürfen den Umgang mit KI nicht nur als technische Adaption verstehen, sondern als Transformationsaufgabe, tradierte Überzeugungen, Verfahren und Praktiken in Studium und Lehre neu auszuhandeln.

Dieser Aushandlungsprozess steht unter einem gewissen Zeitdruck: Im Unterschied zu früheren Entwicklungen wie der hybriden Lehre oder Blended Learning, wo die Hochschulen den Grad und die Art der Integration selbst bestimmen konnten, besteht im Fall generativer KI ein grundlegender Unterschied: Die Nutzung ist bereits faktisch gegeben – breit, intensiv und aus eigenem Antrieb der Studierenden heraus. Es handelt sich also um eine „Abstimmung mit den Füßen“: Studierende greifen in großem Stil auf KI-Tools zurück, weil sie niedrigschwellig verfügbar, vermeintlich einfach in der Handhabung sind und suggerieren, die Herausforderungen des Studiums ein Stück weit einfacher bewältigen zu können.

Klar ist: Künstliche Intelligenz verändert den Lernalltag, unabhängig davon, ob Hochschulen diese Entwicklung aktiv vorantreiben oder nicht. Zugleich ergeben sich bei den Studierenden durch die Nutzung nicht zwangsläufig kritisch reflektierende KI-Kompetenzen. Die Hochschulen müssen diesen Transformationsprozess aktiv gestalten, um Studierende bestmöglich auf eine KI geprägte Welt vorzubereiten.

KI in der Hochschullehre: Ohne Strategie geht es nicht

Die schnelle Entwicklung von KI, gepaart mit Hype und Enttäuschung, erschwert strategisches Vorausdenken. Dennoch ist genau das notwendig: Hochschulen müssen ihren Bildungsauftrag neu definieren – und sich fragen: Wie soll ein Studium in einer KI geprägten Welt aussehen? Denn ohne diese langfristige Ausrichtung bleibt nur reaktive Anpassung. Dadurch geraten eine transformationsfähige Persönlichkeitsentwicklung, eine (fach-)wissenschaftliche Befähigung sowie eine angemessene Arbeitsmarktvorbereitung von Studierenden in Zeiten von KI ins Hintertreffen (vgl. Arbeitsgruppe „Künstliche Intelligenz: Essenzielle Kompetenzen an Hochschulen“ 2025). Eine zentrale Grundlage dafür ist eine partizipativ entwickelte KI-Strategie, die die Positionierung der eigenen Hochschule in einer KI-geprägten Welt entlang ihres Profils ermöglicht. Die Strategie kann einen gemeinsamen Orientierungsrahmen schaffen, um KI vertrauensvoll zu gestalten. Zentrale Fragestellung hierbei sollte sein, welche Kompetenzen Studierende in einer Welt im Wandel brauchen.

Beyond the Hype – Hochschulleitungen brauchen ein kritisches Verständnis von KI

Strategische Entscheider:innen müssen die Tragweite generativer Künstlicher Intelligenz verstehen, um deren Implikationen richtig einordnen zu können. Doch das bedeutet nicht, dass sie tagtäglich überprüfen müssen, welches Sprachmodell sich im KI-Benchmark neu an die Spitze gekämpft hat. Zunächst ist es wichtig, die Breite des Anwendungsspektrums der generativen KI zu verstehen und zu erkennen, dass KI Auswirkungen auf Praktiken hat, die in Studium und Lehre gang und gäbe sind. Zum Beispiel können KI-Sprachmodelle bei vielfältigen textbasierten Aufgaben unterstützen – etwa beim strukturierten Zusammenfassen von Fachliteratur, dem Formulieren erster Entwürfe wissenschaftlicher Arbeiten, der sprachlichen Überarbeitung und Vereinfachung komplexer Texte sowie beim Entwickeln von Forschungsfragen, Hypothesen oder Argumenten. Da das Medium „Text“ in vielfältiger Weise zentraler Bestandteil der

Hochschulbildung ist, hat diese technologische Entwicklung erhebliche Auswirkungen auf die grundlegenden Prozesse akademischer Wissensaneignung, Bewertung und Produktion. Weitere KI-Systeme, die zu Erzeugnissen wie Bildern, Ton oder Videos führen, erweitern das Einsatzspektrum noch einmal erheblich – nicht zuletzt im MINT-Bereich, wo KI zunehmend immer komplexere Aufgabenstellungen in Mathematik, Informatik und Technik lösen kann.

So vielfältig und nützlich die Einsatzzwecke auch sind, birgt die Technologie auch Risiken. KI ist keine Entität, der blind vertraut werden darf. Beispielsweise garantiert der weitgehend intransparent entstehende Output großer Sprachmodellen keine Faktizität und reproduziert den in der Datenbasis der Modelle inhärenten Bias (Simon et al. 2024; siehe außerdem Interview mit Judith Simon ab S. 36). Nicht zuletzt droht mit einem unkritischen Umgang mit den Tools die Gefahr der Nutzungsabhängigkeit, was im schlimmsten Fall in Kompetenz- und Autonomieverlusten mündet (Arbeitsgruppe „Künstliche Intelligenz: Essenzielle Kompetenzen an Hochschulen“ 2025). Dinge, die konträr zum eigentlichen Auftrag akademischer Bildung stehen.

Wenn Hochschulen Sprachmodelle integrativ in Studium und Lehre einsetzen wollen, stehen sie in der Verantwortung, diese Fallstricke im Rahmen der technischen Implikation abzufedern und in den Dienst des didaktischen (z. B. KI-Tutoring-Systeme) oder administrativen (z. B. Campus-Service-Chatbot) Mehrwerts zu stellen. KI-Use-Cases, die sich dem annähern, lassen sich in der Studie „Wie KI Studium und Lehre verändert“ (Wannemacher et al. 2025) entdecken.

KI bedeutet also weit mehr, als nur ein weiteres digitales Tool einzusetzen. Der nützliche und vielseitige Charakter der generativen KI hat weitreichende Einflüsse auf das praktische Handeln aller Hochschulakteur:innen. Wer bei KI allein dem technologischen Hype hinterherrennt, verkennt dabei die sozio-kulturelle Komponente, die ganz klar auch aus Perspektive ihrer Risiken verhandelt werden muss. Ein solides KI-Grundverständnis (AI-Literacy) stellt eine erste Voraussetzung dar, strategische Entscheidungen fundiert zu treffen.



KI kann als Schablone für die Identifikation zukünftiger Kompetenzen dienen, doch ihre eigentliche Ausgestaltung bleibt Aufgabe von Lehrenden und Lernenden.

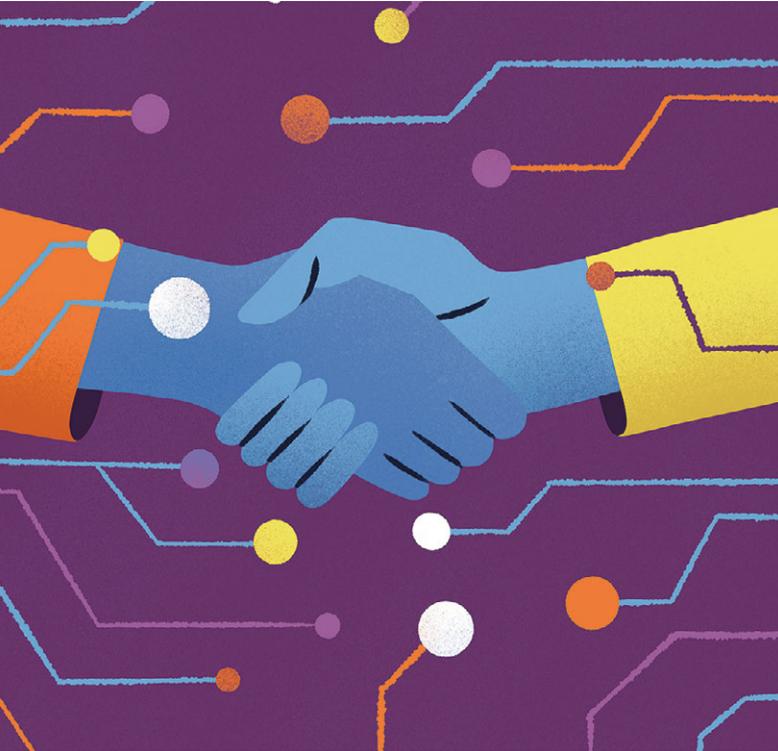
KI als Schablone zur Identifikation zukunftsweisender Kompetenzen

Hochschulen müssen neu definieren, welche Kompetenzen und welches Wissen Studierende in Zukunft brauchen – und das im Abgleich und in Ergänzung mit den Fähigkeiten leistungsstarker KI-Systeme. Diese Kompetenz- und Wissensanforderungen sollten sich nicht nur in der Gestaltung von Lern- und Lehrformaten widerspiegeln, sondern auch in den Prüfungsformen, mit denen Studierende ihr Können unter Beweis stellen.

Zentral bleibt dabei das personengebundene Fachwissen. Es ist essenziell, um KI sinnvoll und verantwortungsvoll in spezifischen Anwendungskontexten einzusetzen. Hochschulen müssen sicherstellen, dass trotz der Verlockung, den „Lernweg“ mit KI abzukürzen, die Grundlagen des Faches von den Absolvent:innen beherrscht werden. Durchaus kann damit

eine Neubewertung einhergehen, was in einem jeweiligen Fach überhaupt als bewahrens-werte Grundlage gilt. Um relevante Fachkompetenzen zu identifizieren, lässt sich die folgende Reflexionsfrage stellen: Was ist erforderlich, um die Korrektheit und Qualität von fachspezifischen KI-Outputs beurteilen zu können?

Doch Hochschulbildung erschöpft sich nicht im fachlichen Umgang mit KI. Sie darf nicht darauf reduziert werden, Studierende zu reinen Aufsichtspersonen von KI-Systemen zu machen. Vielmehr soll sie Räume eröffnen, in denen durch eigenständiges Denken, kreatives Gestalten, Teamarbeit und verantwortungsvolles Handeln Selbstwirksamkeit erfahren werden kann. Gerade in Zeiten generativer KI kommt diesen Erfahrungen besondere Bedeutung zu, denn sie fördern das Entfalten spezifisch menschlicher Fähigkeiten – Fähigkeiten, die sich durch technologische Systeme allein nicht substituieren lassen.



Kooperation ist der Schlüssel: Nur gemeinsam lassen sich leistungsfähige KI-Infrastrukturen für Hochschulen aufbauen.

Ein tieferes Verständnis für die Bedeutung solcher Selbstwirksamkeitserfahrungen lässt sich auch durch eine bildhafte Analogie gewinnen: Wie beim Muskelaufbau im Fitnessstudio bringt es nichts, den humanoiden KI-Trainingspartner die Gewichte für sich stemmen zu lassen, während man selbst nur daneben steht. Auch der Geist entwickelt sich nur, wenn man selbst trainiert. Das kann anstrengend sein, ist jedoch häufig auch mit Fortschrittserleben und Freude verbunden. Auch hier kann KI unterstützend wirken – wie der humanoide KI-Trainingspartner im Fitnessstudio, der motiviert, die Ausführungstechnik erklärt oder beim Einstellen der Hanteln hilft. Entscheidend bleibt, dass das Lernen ein aktiver Prozess ist, in dem die eigene Lernreise durch passende Unterstützung ergänzt, nicht aber ersetzt wird.

Natürlich gewinnen auch konkrete KI-Anwendungs-kompetenzen an Relevanz. Denn KI-Tools werden in vielen Berufsfeldern zum selbstverständlichen Bestandteil des Arbeitsalltags. Es gilt, den Modus der Ko-Kreation von Mensch und (generativer) KI als neues Normal anzuerkennen. Hochschulen tragen hier eine entscheidende Verantwortung: Sie müssen Studierende auf diese Realität vorbereiten – fachlich, methodisch und im Rahmen ihrer Persönlichkeitsentwicklung.

Ohne Kooperationen wird es schwierig werden

Angesichts knapper staatlicher Mittel und der enormen Tragweite von KI können Hochschulen das Thema nicht isoliert bewältigen. Es braucht Kooperationen, um Synergien zu nutzen und gemeinsam tragfähige Lösungen zu entwickeln. Entwicklungsgemeinschaften wie die hochschulübergreifende Zusammenarbeit an für die Lehre zugeschnittenen KI-Plattformen – etwa im Falle von HAWKI – oder die gemeinsame Nutzung von Hardwareinfrastruktur und die damit verbundene Bereitstellung von Sprachmodellen – wie bei KISS-KI (GWDG) oder Open Source-KI.nrw – gewinnen zunehmend an Bedeutung. Sie ermöglichen es, Ressourcen effizient zu bündeln, innovative Ansätze voranzutreiben und den Zugang zu leistungsfähigen KI-Systemen für Forschung und Lehre zu sichern. Kooperation ist nicht nur für den Aufbau einer souveränen KI-Infrastruktur unerlässlich, auch in der gemeinsamen Nutzung offener Weiterbildungsressourcen und dem Austausch erprobter Anwendungsszenarien liegt großes Potenzial. Ob durch die unterstützenden Programme von KI-Campus und dem Netzwerk der Landeseinrichtungen für digitale Hochschullehre, die Sammlung vielfältiger KI-Use-Cases durch das HFD oder die didaktische Handreichung der Arbeitsgruppe „Digitale Medien und Hochschuldidaktik der Deutschen Gesellschaft für Hochschuldidaktik in Kooperation mit der Gesellschaft für Medien in der Wissenschaft“ (2024; 2025): Diese Beispiele machen sichtbar und transferierbar, was an Hochschulen zum Thema KI entsteht und fördern so gezielt den Wissenstransfer zwischen den Akteur:innen.

Ergänzend braucht es ggf. auch kreative Lösungen, um vorhandene Mittel gezielt umzudisponieren – etwa durch die Umstrukturierung von Services oder die Neuausrichtung bestehender Ressourcen. Wichtig ist dabei, diesen Wandel vorausschauend und transparent zu gestalten, um Unsicherheiten abzufedern, die beispielsweise mit der zweifelhaften Annahme einhergehen, die Integration von KI sei gleichbedeutend mit einem radikalen Stellenabbau. Frühzeitige Bewusstseinsbildung, klare Kommunikation und gezielte Weiterbildungsangebote helfen, Mitarbeitende und Lehrende aktiv in den Veränderungsprozess einzubinden.

Was jetzt zu tun ist

1 KI als strategisches Thema im Gegenstrom gemeinsam gestalten

Künstliche Intelligenz ist ein strategisches Querschnittsthema, das nicht von oben verordnet, sondern gemeinsam mit allen Beteiligten gestaltet werden muss. Der Weg zur Strategie ist dabei ebenso wichtig wie das Ergebnis – insbesondere, weil Veränderung und Anpassung im Bereich der KI die Regel sind. Es geht nicht um ein in Stein gemeißeltes Strategiepapier, sondern um einen lebendigen, partizipativen Prozess der gemeinsamen Ausrichtung (siehe Artikel „Prüfen mit KI: Zwischen Kontrollverlust und Kompetenzgewinn“ ab S. 70). Es gibt bereits vielfältige Bottom-up-Initiativen, die sichtbar gemacht und systematisch eingebunden werden müssen. Nun gilt es, diese Impulse im Gegenstromprinzip mit strukturierten Top-down-Elementen zu einem tragfähigen Gesamtansatz zusammenzuführen.

Empfehlungen:

- ➔ **Strategie als Prozess:** Statt einmaliger Papierkonzepte kontinuierliche, dialogische Entwicklungsprozesse fördern.
- ➔ **Bottom-up stärken:** Vorhandene KI-Initiativen und Use-Cases aus der Praxis stützen und sichtbar machen. Erkenntnisse daraus für die Strategieentwicklung nutzbar machen.
- ➔ **Dialogformate etablieren:** Austausch auf Augenhöhe durch regelmäßige Foren, Workshops oder Best-Practice-Präsentationen ermöglichen.
- ➔ **Gemeinsame Visionen entwickeln:** Unterschiedliche Perspektiven und mögliche Konflikte nicht vermeiden, sondern bewusst nutzen, um neuartige Zielbilder für die eigene Hochschule zu entwickeln.

2 KI-Literacy für alle – breit und zukunftsorientiert

Künstliche Intelligenz prägt die Zukunft. Deshalb muss der Erwerb von KI-Literacy für alle Studierenden gleichermaßen möglich sein. Doch aktuell bestehen deutliche Lücken: Nicht jede:r Studierende hat Zugang zu entsprechenden Lernangeboten. Erhebungen, wie der CHE-DatenCHECK „Künstliche Intelligenz im Studium – die Sicht von Studierenden im Wintersemester 2024/25“ belegen dies (Hüsch, Horstmann, Breiter 2025). Vor allem grundlegende KI-Literacy ist eine Schlüsselqualifikation für die Arbeitswelt von morgen. Es ist Aufgabe der Hochschulen, diese Kompetenz sowohl bei Studierenden als auch bei Lehrenden flächendeckend und niedrigschwellig zu fördern (siehe Artikel „Wie kommt KI in die Curricula?“ ab S. 52).

Empfehlungen:

- ➔ **Curriculare Verankerung stärken:** KI-Literacy als fächerübergreifende Zukunftskompetenz in die Studienprogramme integrieren – beispielsweise zu algorithmischem Denken, Bias-Erkennung oder Quellenkritik.
- ➔ **Lehrende befähigen:** Passgenaue Weiterbildungsangebote bereitstellen, insbesondere flexible, niedrigschwellige Formate wie Selbstlernkurse oder Micro-learning.
- ➔ **Zugang zu Tools sichern:** Relevante KI-Anwendungen über zentrale, kostenfreie Hochschullizenzen bereitstellen, um gleiche Voraussetzungen für alle zu schaffen.



3 Grundkompetenzen stärken – Deskillung vorbeugen

Der Einsatz von Künstlicher Intelligenz im Hochschulkontext birgt das Risiko, dass zentrale wissenschaftliche Kompetenzen verlernt oder gar nicht erst erworben werden. Es besteht durch KI die Gefahr, dass komplexe wissenschaftliche Fähigkeiten wie Recherche, Argumentation oder Quellenkritik vernachlässigt werden. Hochschulen müssen dieses Risiko ernst nehmen. Dabei geht es nicht um ein Verbot, sondern um eine bewusste, reflektierte Auseinandersetzung: Was müssen Studierende heute (noch) können – und was gerade wegen KI umso mehr?

Empfehlungen:

- ➔ **Sensibilisierung fördern:** Studierende gezielt für das Risiko des Deskillung sensibilisieren und Lehrformate anbieten, die explizit auf den Erhalt und die Weiterentwicklung wissenschaftlicher Grundkompetenzen abzielen.
- ➔ **Curricula weiterdenken:** Studiengänge sollten regelmäßig prüfen, welche Kompetenzen auch im Zeitalter der KI unverzichtbar bleiben, welche sich verändern – und wie diese zukunftsfähig vermittelt werden können.
- ➔ **Reflexionsräume schaffen:** KI nicht nur als Werkzeug nutzen, sondern als Thema der kritischen Auseinandersetzung in Seminaren, Projektarbeiten oder interdisziplinären Lehrformaten verankern.

4 Rechtliche Klarheit und Orientierung im KI-Einsatz schaffen

Der verantwortungsvolle Einsatz von Künstlicher Intelligenz setzt klare rechtliche und ethische Rahmenbedingungen voraus. Hochschulen stehen in der Pflicht, nicht nur gesetzliche Vorgaben – etwa aus dem AI-Act – umzusetzen, sondern auch normative Leitlinien zu etablieren, die Orientierung bieten. Transparenz, Integrität und Datenschutz müssen dabei zentraler Bestandteil sein.

Empfehlungen:

- ➔ **Rechtliche Standards operationalisieren:** Gesetzliche Anforderungen, etwa aus dem AI-Act, in praxisnahe Regelwerke für Studium, Lehre und Forschung übersetzen.
- ➔ **Ethische Leitlinien entwickeln:** Grundsätze zu akademischer Redlichkeit, Datenschutz und Fairness im Umgang mit KI-gestützten Tools definieren.
- ➔ **Transparente Einsatzregeln schaffen:** Klare, verständliche Vorgaben für Studierende und Lehrende formulieren, wann, wie und in welchem Umfang KI eingesetzt werden darf, z. B. bei Prüfungsleistungen, Seminararbeiten oder Lehrmaterialien.



Julius-David Friedrich

ist Projektleiter für das Hochschulforum Digitalisierung im CHE Centrum für Hochschulentwicklung und baute federführend das Hochschulforum Digitalisierung seit seiner Gründung 2014 mit auf. Seine Arbeitsschwerpunkte liegen in der strategischen Ausrichtung und Transfer.



Jens Tobor

ist Projektmanager im Hochschulforum Digitalisierung beim CHE und befasst sich mit dem Einsatz generativer KI in Studium und Lehre. Er begleitet Hochschulen bei der KI-induzierten Transformation und beschäftigt sich mit Fragen der Integration von KI-Tools in Lehr-, Lern- und Prüfungsszenarien.

Quellen

Arbeitsgruppe „Digitale Medien und Hochschuldidaktik der Deutschen Gesellschaft für Hochschuldidaktik in Kooperation mit der Gesellschaft für Medien in der Wissenschaft“ (2024; Version 2.0: 2025): Didaktische Handreichung zur praktischen Nutzung von KI in der Lehre. https://www.gmw-online.de/wp-content/uploads/2024/10/KI-Handreichung-dghd_GMW_V01_21102024.pdf

Arbeitsgruppe „Künstliche Intelligenz: Essenzielle Kompetenzen an Hochschulen“ (2025). Künstliche Intelligenz: Grundlagen für das Handeln in der Hochschullehre. Arbeitspapier Nr. 86. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung.

Hüsch, M., Horstmann, N., Breiter, A.: DatenCHECK 6/2025: Künstliche Intelligenz im Studium – die Sicht von Studierenden im Wintersemester 2024/25, CHE, Gütersloh – veröffentlicht am 12. Juni 2025 auf <https://hochschuldaten.ch.de/kuenstliche-intelligenz-im-studium-die-sicht-von-studierenden-im-wintersemester-2024-25/>

Schreiner, M. (12.03.2025). KI-System schreibt Paper, das Peer-Review-Verfahren besteht. The Decoder. <https://the-decoder.de/ki-system-schreibt-paper-das-peer-review-verfahren-besteht/>

Simon, J., Spiecker gen. Döhmann, I. & von Luxburg, U. (2024). Generative KI – jenseits von Euphorie und einfachen Lösungen. Diskussion Nr. 34, Halle (Saale): Nationale Akademie der Wissenschaften Leopoldina.

Wannemacher, K., Bosse, E., Lübcke, M., Kaemena, A. (2025). Wie KI Studium und Lehre verändert. Anwendungsfelder, Use-Cases und Gelingensbedingungen. Arbeitspapier Nr. 87. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung.

Wissenschaftsrat (2015). Empfehlungen zum Verhältnis von Hochschulbildung und Arbeitsmarkt. Zweiter Teil der Empfehlung zur Qualifizierung von Fachkräften (Drs. 4925-15).

Layout: Katja Engelhaus

Das Märchen von den magischen Stiften

oder wie KI an die Hochschule kam

In unserer Kolumne fragen wir wechselnde Persönlichkeiten aus dem Bildungssektor nach ihrer Meinung zum Themenschwerpunkt des Magazins. Dieses Mal richtet **Aljoscha Burchardt** mit uns den Blick auf **Generative KI**.



Dr. Aljoscha Burchardt

ist promovierter Computerlinguist und arbeitet als Principal Researcher am Deutschen Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz (DFKI) in Berlin. Er beschäftigt sich auch mit den gesellschaftlichen Aspekten von KI. Burchardt ist Senior Research Fellow des Weizenbaum-Institutes für die vernetzte Gesellschaft und war Mitglied der Enquete-Kommission „KI“ des Deutschen Bundestages. Außerdem ist er stellvertretender Vorsitzender der Berliner Wissenschaftlichen Gesellschaft.

Es war einmal eine Hochschule, an der alle traurig waren. In der Verwaltung arbeiteten viel zu wenige und sie ächzten unter der Bürokratie. Sie sagten: „Wenn nicht bald ein Wunder passiert, dann bricht hier alles zusammen.“ Auch den Lehrenden ging es nicht besser. Sie hatten wegen der vielen Studierenden und Zusatzaufgaben kaum noch Zeit, ihre Lehre ansprechend und aktivierend zu gestalten und den Traum, die Lerninhalte mit den Studierenden gemeinsam zu erarbeiten, hatten sie lange aufgegeben. Und schließlich die Forschenden, sie litten unter dem ständigen Publikationsdruck und dem immer schneller werdenden Wissenszuwachs in ihren Fachdisziplinen, mit dem selbst die klügsten Köpfe kaum noch schritthalten konnten.

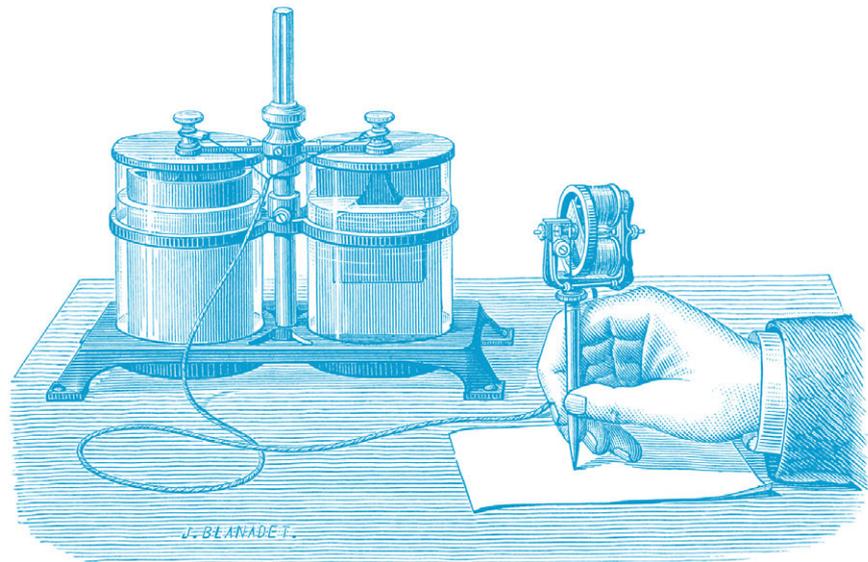
Eines Tages brachte ein Zauberer und Alumnus der Hochschule einen Kasten mit zwei magischen Stiften, die die wunderbare Gabe besaßen, in jedem beliebigen Kontext das nächste Wort vorherzusagen. Als erstes hatte man bemerkt, dass der eine Stift Fremdsprachen beherrscht. Gab man ihm den Kontext: „Rot-red, Fahrrad-bike, Vorsteuerabzugsberechtigung-“, dann schrieb er „right to deduct input tax“. Er hatte gelernt, zu übersetzen. Gab man ihm etwa die ersten zweihundert Seiten eines neuen Buches, das man gerade schrieb und kam zur Stelle „Daraus ergibt sich die Hypothese, dass der Klimawandel mit großer Wahrscheinlichkeit nur“, dann sprudelten die Worte nur so aus ihm heraus, erst schrieb er „durch“ und dann „den“ und dann „Menschen“ und so entstand Wort für Wort neuer Kontext und schließlich ein

fertiges Buch. Auch der andere Stift war in der Lage, auf Anweisung beliebige neue Texte, Grafiken und Bilder zu erzeugen, die kaum von traditionell gefertigten Werken zu unterscheiden waren. Noch dazu hatte man bemerkt, dass die Stifte nie ausgingen: Nahm man einen Stift aus der Kiste, lag sofort ein neuer darin.

Trotz anfänglicher Skepsis nahmen immer mehr Leute die Dienste der Stifte bald gerne in Anspruch und es wurden mehr und mehr solche Stifte genutzt. In der Verwaltung ließ man sie etwa Formulare vorbereiten, Antwortmails vorschreiben und Rechnungen steuerrechtlich einordnen. Die Lehrenden ließen sich ihre Materialien aktualisieren, individuelle Quizzes und Lernvideos zum Selbststudium skizzieren und diskutierten am Vormittag Spezialthemen in Kleingruppen mit den Studierenden. Die Forschenden sahen sich bald in einer ganz anderen Lage. Interdisziplinarität war Normalität geworden und jeder trug Ideen bei und kritisierte die Vorschläge anderer unabhängig von dem Druck, beständig Output erzeugen zu müssen. Nach kurzer Zeit wollte niemand mehr an der Hochschule die Zauberstifte missen. Es war wie in einem Märchen.

Doch es zog Unheil auf, denn die Stifte machten häufig Fehler, die teilweise schwer zu finden waren, da sie stets gelehrt daherschrieben. Je mehr man sich auf sie verließ, desto fataler wurde es. Man beförderte die Stifte gar zu „Agenten“ und sie durften alleine die Ablage erledigen, Bestellungen tätigen, Studierende betreuen oder Laboruntersuchungen planen und durchführen. Die Mitarbeitenden wurden dabei immer nachlässiger und kontrollierten sie zuletzt kaum noch. Dadurch verloren sie aber die Fähigkeiten, bestimmte Aufgaben noch selbst zu erledigen und so kam es mit der Zeit, dass die Hochschule in einem neuerlichen Durcheinander zu versinken drohte.

Irgendwann wurde es einem Mitarbeiter im wahrsten Sinne zu bunt, er griff in die Kiste, erwischte gleich beide Stifte und



Ein früher Zauberstift: Edisons elektrischer Kopierstift konnte Handschrift oder Zeichnungen vervielfältigen, elektrisch aber ohne Prompt.

schleuderte sie wütend an die Wand. Da gab es einen Knall und vor ihm standen eine junge Frau und ein junger Mann. Die beiden hatten als der clevere Hans und die schlaue Grete dem Zauberer als Lehrlinge gedient. Dort hatten sie praktisch das ganze Internet studiert und gelernt, in jedem Kontext das passende nächste Wort zu erraten. Als der Zauberer ihr Potential erkannte, hatte er sie in Stifte verwandelt.

„Die Geister, die ich rief?“ Nun ja, verlassen wir an dieser Stelle das Märchen und fragen uns, was die Hochschule hätte anders machen können bei der sinnbildlichen Einführung von [generativer] KI. Lobenswert ist die Offenheit, mit der dieser Technologie begegnet wurde, allerdings fehlte es dann an einer realistischen Einschätzung dieser „Super-Praktikant:innen“ und die Qualitätssicherung wurde ebenfalls vernachlässigt. Ich habe im Englischen die Kernkompetenzen für die KI-Nutzung kürzlich als die drei „C“ formuliert: *curiosity*, *critical thinking* und *creating your own working environment*. Bei der Gestaltung der neuen Prozesse sind wir alle gefragt, insofern ist „die Geister, die ich rief“ kein ganz falsches Bild. Wir alle werden zu Meister:innen werden und das Delegieren kognitiver Prozesse lernen, ohne dabei durch „Mitnahmeeffekte“ wie in dem Märchen ein schleichendes Deskillung zu provozieren. Das sind die Herausforderungen der Zeit. // Layout: Lennart Peters

PORE
DIOX
AENE

einerseits
andererseits

Paradoxien im Umgang mit KI – und deren Potenzial

von Isabella Buck

KI hat revolutionäre Auswirkungen. Oder doch nicht? Immerhin scheint der Hype um KI an vielen Hochschulangehörigen auch vorbeizugehen, wie eigene Erfahrungen zeigen. Die KI-Debatte ist damit oft voller Paradoxien. Vier davon werden hier vorgestellt und als Ausgangspunkt für die KI-Transformation an Hochschulen diskutiert.

Die rasante Entwicklung generativer KI stellt Hochschulen vor komplexe Herausforderungen in nahezu allen Bereichen, von der strategischen Ausrichtung über die Anpassung von Strukturen und Prozessen bis hin zur Neugestaltung von Studium und Lehre. Die KI-induzierte Transformation ist dabei von zahlreichen Spannungsfeldern und Widersprüchen geprägt. So sehen sich Hochschulen beispielsweise damit konfrontiert, dass viele ihrer Angehörigen KI ganz selbstverständlich nutzen, andere aber nach wie vor Berührungängste haben – eine Zwickmühle, die sich in ähnlicher Form in vielen anderen Bereichen des Hochschulalltags manifestiert.

Derartige Spannungsfelder verdichten sich zu Paradoxien, also zu eigentlich unvereinbaren Sachverhalten (Bauer et al. 2024). Anstatt diese jedoch als unüberwindbare Hindernisse zu betrachten oder deren Auflösung zu forcieren,

argumentiert der vorliegende Artikel, dass die Auseinandersetzung mit ihnen einen produktiven Ausgangspunkt für die aktive Gestaltung der KI-Transformation an Hochschulen bilden kann. Denn so paradox es klingen mag: Gerade die Analyse, Reflexion und Diskussion und damit das Aushalten der Paradoxien ist eine wichtige Prämisse für Hochschulen, um als handlungsfähige, vorausschauend agierende Gestalter:innen des Wandels aufzutreten. Dies betrifft sowohl Hochschulleitungen und Entscheidungsträger:innen bei der Entwicklung und Umsetzung von KI-Strategien als auch Lehrende, Studierende und Verwaltungsmitarbeitende.

Inspiriert von einem Blogbeitrag von Falck (2024), der neun Paradoxien im Umgang mit KI an Schulen beschreibt, identifiziere ich vier Paradoxien, die nach meiner Einschätzung für den hochschulischen Umgang mit KI konstitutiv sind. Diese werde ich zunächst näher beleuchten und so die Komplexität der Thematik aufzeigen, bevor ich davon ausgehend Wege beschreibe, mit diesen Paradoxien umzugehen. Ich möchte explizit dazu ermutigen, die inhärente Spannung der Paradoxien produktiv zu wenden und sie als konstruktive Bezugspunkte für eine gelingende KI-Transformation zu nutzen. Eine solche führt, so mein Argument, nicht um diese Paradoxien herum, sondern gerade durch sie hindurch.

Transformationsparadox

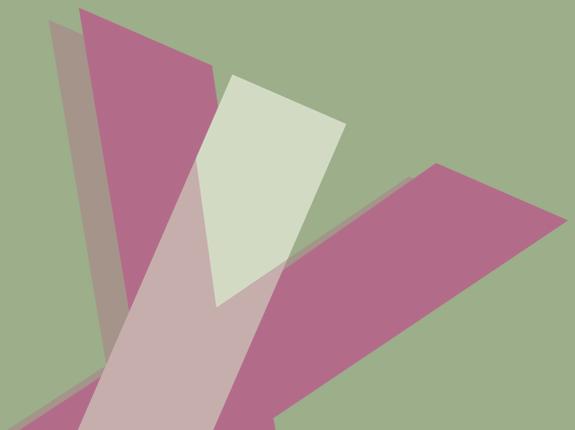
Die Auswirkungen der technologischen Entwicklungen werden für den Hochschulbereich sowohl über- als auch unterschätzt, gleichermaßen im Hinblick auf das operative als auch auf das strategische und damit disruptive Potenzial – oftmals sogar von ein und derselben Person. Die vorhandenen Erwartungen zeigen sich dabei sowohl als Utopien als auch als Dystopien.

EINERSEITS wird generativer KI spätestens seit dem Launch von ChatGPT ein präzedenzloses disruptives Potenzial für Hochschulen attestiert (Buck & Limburg 2024). Selbst ohne den Untergang der Institution Hochschule zu beschwören, wird argumentiert, dass KI bestehende Strukturen und Prozesse fundamental verändern wird. Diese Einschätzung führt(e) nicht selten zu der Forderung nach einer radikalen Transformation der Hochschulen zur Sicherung ihrer Zukunftsfähigkeit. In der Praxis zeigen sich vielfältige Bemühungen um Veränderung, etwa durch alternative Prüfungsformen und veränderte didaktische Formate.

ANDERERSEITS existiert auch die Wahrnehmung, dass die disruptiven Auswirkungen von KI überschätzt wurden, blieben doch der erwartete ‚große Knall‘ bzw. weitere ‚ChatGPT-Momente‘ aus oder ereigneten sich nur für diejenigen, die diesbezügliche Entwicklungen engmaschig verfolgen. Gerade aufgrund deren meist von Kontinuität geprägten Charakters bleibt die Weiterentwicklung von KI-Systemen häufig unter dem Radar einer breiten Öffentlichkeit. So stellt sich die Frage, ob es sich bei generativer KI lediglich um einen Hype handelt(e). In der Tat verläuft die KI-Transformation bisher vielerorts eher evolutionär: Anpassungen wie geänderte Prüfungsordnungen oder KI-integrierte Lehrszenarien sind zwar erkennbar, doch bleiben grundlegende Struktur und Prozesse der Hochschulen im Wesentlichen unverändert.

Auf den ersten Blick erscheint diese Situation paradox, doch bei genauerer Betrachtung lässt sich das Paradox auflösen: Gerade, weil die Technologie disruptives Potenzial besitzt, weitere Entwicklungen schwer antizipierbar sind und Unsicherheit über die künftigen Bedürfnisse von Hochschulen in Bezug auf KI besteht, ist es nur möglich, sich in kleinen, experimentellen Schritten vorzutasten. Eine Transformation, die durch disruptive Entwicklungen ausgelöst wird und bei der es sich daher gerade nicht um einen ‚simplen‘ Change-Prozess handelt, lässt sich per definitionem nicht mit herkömmlichen Ansätzen bewältigen. Vielmehr erfordert sie, dass Hochschulen etablierte Denkmuster hinterfragen und sich auf eine ungewisse Zukunft einlassen. Die evolutionäre, experimentelle Umsetzung neuer Ansätze ist somit Bestandteil und nicht Gegensatz einer disruptiven Transformation.

Das eigentliche Transformationsparadox liegt in der Wahrnehmung des Wandels: Die kleinen Schritte, die eine von Disruption ausgelöste Transformation kennzeichnen, vermitteln zunächst ein Gefühl von Kontrolle und Handlungsfähigkeit und damit psychologische Sicherheit. Paradoxerweise führen aber eben diese inkrementellen Maßnahmen dazu, dass die erwartete radikale Umwälzung nicht spürbar wird und der Wandel als weniger dringlich oder gar als diskursive Übertreibung wahrgenommen wird. KI erscheint gleichzeitig als evolutionär und revolutionär, was eigentlich zwei unterschiedliche Entwicklungslogiken impliziert und deshalb zu Unsicherheit und widersprüchlichen Handlungsweisen führt. Die oszillierende Wahrnehmung kann dabei sowohl auf individueller wie auf kollektiver Ebene bestehen.



KI-Kompetenz-Paradox

An vielen Hochschulen fehlen weiterhin flächendeckende, alle Hochschulangehörigen erreichende Angebote zur Entwicklung von KI-Kompetenz. Gleichzeitig zeigt sich aus eigener Erfahrung schon jetzt, dass existierende Angebote nur zögerlich wahrgenommen werden. Da der Einsatz von KI-Tools scheinbar intuitiv möglich ist, fehlt möglicherweise die Einsicht in den tatsächlichen Bedarf an fundierten KI-Kompetenzen und auch die Motivation, formale Angebote wahrzunehmen.

EINERSEITS nutzen viele Hochschulangehörige KI-Tools in ihrem Alltag: Die Mehrheit der Studierenden greift selbstverständlich und intuitiv auf KI-Tools zurück, wenn es um die Prüfungsvorbereitung oder wissenschaftliche Arbeiten geht (von Garrel & Meyer 2025). Gerade die Studierenden, die KI-Tools häufig und aktiv-mitgestaltend nutzen, schätzen ihre KI-Kompetenz als hoch ein (Ehlers & Rauch 2024: 17). Auch Lehrende nutzen zunehmend KI-Tools und entwickeln innovative Lehr- und Prüfungsformate; in der Forschung sind KI-Tools weit verbreitet und werden von vielen Forschenden genutzt. Verwaltungsmitarbeitende schließlich dürften spätestens dann auch mehr oder weniger umfangreich auf KI-Tools zugreifen, wenn Hochschulen eigene KI-Interfaces zur Verfügung stellen.

ANDERERSEITS fehlt es vielen Hochschulangehörigen an einem fundierten Verständnis der Funktionsweise von KI-Systemen und an den notwendigen (metakognitiven) Kompetenzen für einen reflektierten und zielgerichteten Einsatz. Studierende überschätzen oft ihre intuitiven Fähigkeiten und nutzen KI möglicherweise nicht in einer Weise, die den Affordanzen der Technologie entspricht (z. B. ChatGPT als ‚besseres Google‘). Lehrende stehen vor der Herausforderung, KI-Tools didaktisch sinnvoll zu integrieren und ihre Studierenden im kritischen Umgang damit zu schulen, während sie selbst diesbezüglich ggf. noch unsicher sind. Forschende benötigen ebenfalls Kompetenzen, um KI-Tools verantwortungsvoll einzusetzen. Und Verwaltungsmitarbeitende sollten die Potenziale und Risiken von KI-Tools für ihren Arbeitsbereich ver-

stehen und datenschutzrechtliche Aspekte berücksichtigen. Im Bereich Studium und Lehre führt diese Paradoxie zu einer doppelten Fehleinschätzung: Studierende überschätzen ihre Fähigkeiten im Umgang mit KI, weil sie die Technologie ganz selbstverständlich nutzen, aber sie unterschätzen die Notwendigkeit sowie die Komplexität und Kompetenzvoraussetzung eines metakognitiv überwachten, zielgerichteten Einsatzes im akademischen Kontext. Bei Lehrenden wiederum ist davon auszugehen, dass sie die vorhandenen Kompetenzen ihrer Studierenden sowohl überschätzen – ggf. befruchtet durch den Mythos der ‚digital natives‘ – als auch unterschätzen und in der Unterschätzung möglicherweise versäumen, an der ‚KI-Lebensrealität‘ der Studierenden anzusetzen.

Ein produktiver Umgang mit diesem Kompetenzparadoxon sollte eine Brücke schlagen zwischen der eher intuitiven Nutzung und Maßnahmen einer gezielten Kompetenzentwicklung. Inspiriert von Falcks (2024) Überlegungen für Schulen ließen sich auch an Hochschulen Lernräume gestalten, die ein gemeinsames, geschütztes Ausprobieren von KI-Tools ermöglichen. Solche Experimentierfelder bieten die Chance, an der intuitiven Nutzung anzusetzen und gleichzeitig durch begleitende Reflexion und Erfahrungsaustausch ein tieferes Verständnis zu entwickeln. An der Hochschule RheinMain fand etwa im Mai 2025 ein Promptathon für alle Hochschulangehörigen statt, bei dem Lehrende, Studierende und Verwaltungsmitarbeitende in gemischten Teams mit dem Hochschul-KI-Interface kreative Lösungen für Challenges entwickelten. Für Lehrende könnten zudem Fortbildungen mit dem Charakter von Experimentierwerkstätten einen niedrigschwelligen Zugang bieten, um eigene Unsicherheiten abzubauen und KI-Kompetenzen zu entwickeln, um darauf aufbauend wiederum innovative didaktische Szenarien zu entwickeln. Es gilt, eine offene Haltung zu kultivieren, in der sich sowohl Lernende als auch Lehrende als Explorierende in einem sich dynamisch entwickelnden Feld verstehen. Dieser Ansatz erfordert jedoch nicht weniger als einen kompletten Wandel der Lernkultur.

Innovationsparadox

Hochschulen agieren in einem Spannungsfeld zwischen der rasanten technologischen Entwicklung und ihrem Anspruch auf reflektiertes Handeln und Souveränität sowie der Notwendigkeit einer didaktisch sinnvollen Integration von KI-Tools. Dabei entsteht die Herausforderung, mit der schnellen, von wirtschaftlichen Interessen getriebenen technologischen Entwicklung Schritt zu halten, ohne die Notwendigkeit einer sorgfältigen Auseinandersetzung damit zu vernachlässigen.

EINERSEITS ist der KI-Markt durch extreme Dynamik und kurze Innovationszyklen geprägt. Ständig erscheinen neue, leistungsfähigere Sprachmodelle und spezialisierte(re) Anwendungen, die verbesserte Funktionen und/oder günstigere Konditionen versprechen. Dieser Innovationsdruck erzeugt den Wunsch und die Erwartung, dass Hochschulen ihren Angehörigen stets Zugang zu den neuesten und besten Werkzeugen ermöglichen, sodass diese innovativ sein können und den Anschluss an aktuelle Entwicklungen nicht verpassen. Der Glaube an die Überlegenheit neuerer Technologien kann dabei zu einem ständigen Suchprozess nach den vermeintlich besten Tools führen und den Druck erzeugen, diese schnell zu implementieren.

ANDERERSEITS stehen die hochschulspezifischen Ansprüche an Reflexion, Überprüfung, Souveränität und didaktische Passung der Logik des Marktes gegenüber. Hochschulen sind nicht primär wirtschaftlich getrieben, sondern haben den Auftrag, Bildung und Forschung auf einer ethisch verantwortlichen Basis zu gewährleisten. Dies erfordert eine sorgfältige Prüfung neuer Technologien hinsichtlich ihrer Funktionalität, ethischen Problemen und datenschutzrechtlicher Konformität. Die Fragen nach dem didaktisch sinnvollen Einsatz von KI-Tools sowie deren Mehrwert für Lehre und Forschung sollten dabei im Vordergrund stehen anstelle einer rein technikgetriebenen Innovationsorientierung. Zudem spielt die strategische Souveränität eine wichtige Rolle,

insbesondere im Hinblick auf Abhängigkeiten von kommerziellen Anbietern, potenzielle Preisänderungen und die langfristige Verfügbarkeit von Tools.

Das Paradox liegt somit in der Spannung zwischen dem Wunsch nach ständiger Innovation durch die Nutzung der neuesten Tools und der Notwendigkeit einer gründlichen Reflexion und Überprüfung, die Zeit und Ressourcen erfordert. Diese Spannung kann dazu führen, dass Hochschulen entweder zu schnell und unreflektiert neue Technologien implementieren oder aber aufgrund von Bedenken und aufwendigen Prüfverfahren den Anschluss verpassen.

Um mit diesem Paradox produktiv umzugehen, könnten Hochschulen verschiedene Strategien verfolgen: Anstatt sich ausschließlich auf ein einzelnes Large Language Model bzw. einen bestimmten Anbieter zu verlassen, wäre es denkbar, eine breitere Diversifizierung anzustreben, die sowohl kommerzielle als auch Open-Source-Lösungen in Betracht zieht und Kooperationen initiiert, um Ressourcen und Expertise zu bündeln. Innovation sollte dabei nicht primär als Technologieadoption verstanden werden, sondern vielmehr didaktische Konzepte in den Blick nehmen, die die Integration von KI in Lehr- und Lernprozesse sowie deren reflektierten Einsatz forcieren. Indem Hochschulen solche Ansätze verfolgen, können sie versuchen, die Balance zwischen der Nutzung der Innovationsdynamik und der Wahrung ihrer Ansprüche zu finden.

Regulierungsparadox

Dieses Paradox beschreibt, wie der für Kompetenzentwicklung und Innovation notwendige Freiraum durch eben jene Kontrollmechanismen untergraben wird, die ihn eigentlich schützen sollen. Der Versuch, durch Kontrolle Sicherheit zu gewinnen, kann dabei genau die Unsicherheit verstärken, die aus Innovationshemmung und ungenutzten Potenzialen resultiert.

EINERSEITS betonen Hochschulen die Autonomie und Eigenverantwortung ihrer Lehrenden im Sinne der Freiheit von Forschung und Lehre und ermutigen auch Studierende zu Experimentierfreude und ‚Out-of-the-Box‘-Denken. Gerade im Umgang mit KI ist diese Autonomie zentral: Studierende und Lehrende müssen Freiräume zur eigenständigen und kreativen Erprobung von KI-Anwendungen haben, um KI-Kompetenz zu entwickeln und innovative Lehr- und Lernpraktiken zu etablieren.

ANDERERSEITS werden an immer mehr Hochschulen Richtlinien und Kontrollmechanismen implementiert, um den KI-Einsatz zu regulieren, und teilweise fordern gerade Lehrende klare Vorgaben der Hochschulleitungen. Die Angst vor einem Kontrollverlust führt etwa dazu, dass Studierende für wissenschaftliche Arbeiten seitenlange Prompt-Protokolle mit abgeben und/oder akribisch ausweisen müssen, wo sie wie KI-Tools verwendet haben. Eine solche Forderung konterkariert jedoch die notwendige intensive und iterative Auseinandersetzung mit KI-Generaten und damit letztlich auch den Erwerb eines wichtigen Teilbereiches von AI Literacy. Dürfen Lehrende wiederum nur die offiziell lizenzierten KI-Tools nutzen, können sie ihre Studierenden nicht mit den im jeweiligen Fach als ‚state of the art‘ geltenden Tools vertraut machen.

Übermäßige Regulierungen können dazu führen, dass Lehrende und Studierende sich in ihrem Experimentieren gehemmt fühlen, Innovationen ausgebremst werden und das

Potenzial von KI ungenutzt bleibt. Die Folge der Kontrollbemühungen ist dabei paradox, da sie eben jene Freiräume beschneiden, die für die Entwicklung von KI-Kompetenzen unerlässlich sind. Zudem besteht die Gefahr, dass die Angst vor Sanktionen eine Kultur des Misstrauens fördert, die dem Geist von Wissenschaft und Innovation fundamental widerspricht (Lindner & Weßels 2025).

Um mit dem Regulierungsparadoxon produktiv umzugehen, bedarf es eines Umdenkens in der Gestaltung von Rahmenbedingungen für den KI-Einsatz an Hochschulen. Ein möglicher Ansatz liegt dabei in der Stärkung einer Kultur des Vertrauens und des Experimentierens, in der Studierende und Lehrende als aktive Mitgestaltende eines verantwortungsvollen KI-Umgangs agieren. Dies könnte durch stärkere Implementierung von ‚students as partners‘-Ansätzen geschehen, bei denen Studierende nicht primär als Adressat:innen von Regeln gesehen, sondern aktiv in die Entwicklung von Leitlinien einbezogen werden. Ihre Perspektiven und Erfahrungen mit KI-Tools sind wertvoll und können dazu beitragen, praktikable und akzeptierte Regelungen zu schaffen. Formate wie der Tag der Lehre oder fachbereichsinterne Barcamps ließen sich beispielsweise als eine solche Plattform zur Diskussion von Regularien nutzen. Daneben können auch die einzelnen Lehrenden mit ihren Studierenden in den Austausch über die Punkte gehen, die sowohl für sie als auch für die Studierenden wichtig sind, wenn es um KI bei Studien- und Prüfungsleistungen geht. Die Etablierung einer solchen Kultur erfordert Mut zum Vertrauen und die Bereitschaft, Kontrolle abzugeben.

Paradoxien als ein Ausgangspunkt für die Gestaltung der KI-Transformation

Die vorangegangene Analyse der m. E. zentralen Paradoxien des Umgangs mit KI an Hochschulen offenbart ein komplexes Geflecht aus Widersprüchen, Unsicherheiten und Spannungsfeldern. Umso wichtiger ist es mir, nicht bei der Diagnose der Paradoxien stehenzubleiben, sondern mit einem positiven, empowernden Ausblick zu enden, der Impulse für den Umgang mit diesen gibt. Dabei argumentiere ich, Paradoxien als Ausgangspunkt für die aktive Gestaltung der KI-Transformation an Hochschulen zu nutzen, da sie integraler Bestandteil derselben sind.

In der Konsequenz bedeutet dies, dass es im Umgang mit den aufgezeigten Paradoxien nicht darum geht, diese aufzulösen, wobei Paradoxien ohnehin nicht auflösbar sind (Luhmann 1987: 23; Fengler 2000: 85). Der Versuch einer Auflösung würde nur bedeuten, die Komplexität der Situation zu verkennen und sich vergeblich ‚die Zähne auszubeißen‘. Stattdessen geht es darum,

➔ **Paradoxien auszuhalten:** Die Fähigkeit, Widersprüche auszuhalten, ist eine zentrale Kompetenz für die KI-Transformation. Es gilt zu akzeptieren, dass es nicht immer einfache ‚Entweder-Oder‘-Lösungen gibt und ‚Sowohl-als-auch‘-Haltungen notwendig sind (Mayrberger 2023). Es gilt zu erkennen, dass widersprüchliche Ziele oder Entwicklungen nicht nur gleichzeitig existieren, sondern oft auch untrennbar miteinander verwoben sind. Und es gilt zu verstehen, dass disruptive Innovation und evolutionäre Anpassung Hand in Hand gehen und dass es ganz normal ist, die KI-Entwicklungen sowohl zu unterschätzen als auch zu überschätzen (Transformationsparadox). Wichtig ist dabei, sich von den Paradoxien nicht lähmen zu lassen.

- ➔ **iterativ durch Paradoxien zu navigieren:** Die KI-Transformation ist ein dynamischer Prozess, der ständige Anpassung erfordert. Strategien und Maßnahmen müssen kontinuierlich evaluiert und weiterentwickelt oder verworfen werden. Es geht also um ein Navigieren durch Widersprüche und nicht um eine Lösung derselben.
- ➔ **Paradoxien produktiv zu nutzen:** Paradoxien sind nicht zwangsläufig Ballast, sondern bilden auch wertvolle Impulse für Innovation. Die Spannung, die aus ihnen entsteht, kann dazu anregen, neue Perspektiven zu entwickeln, unkonventionelle Lösungsansätze zu suchen und bestehende Denkmuster zu hinterfragen. Vor diesem Hintergrund lassen sich Räume schaffen, in denen Widersprüche offen diskutiert und gemeinsam tragfähige, ggf. wieder zu revidierende Lösungsansätze entwickelt werden können.
- ➔ **systemisch zu denken:** Die verschiedenen Hochschulebenen und die unterschiedlichen Akteursgruppen interagieren in komplexer Weise miteinander. Entscheidungen im Kontext der Navigation durch die genannten Paradoxien sollten daher in ihrer Auswirkung auf das Gesamtsystem Hochschule und seine vielfältigen Beziehungen reflektiert werden, um einen ausbalancierten Umgang mit bestehenden Widersprüchen und das Austarieren widerstreitender Anforderungen zu finden.

Abschlussplädoyer

Indem sich Hochschulen einem produktiven Umgang mit Paradoxien zuwenden, können sie sich von Getriebenen der Entwicklung zu aktiven Gestalterinnen der Zukunft wandeln. In der bewussten Auseinandersetzung mit Paradoxien liegt eine Chance für Innovation und Weiterentwicklung, sodass diese zum Ausgangspunkt für die KI-Transformation werden können. Letztlich bleibt damit festzuhalten, dass eine gelingende Transformation der Hochschulen angesichts des technologischen Wandels nicht um die Paradoxien herumführt, sondern gerade durch sie hindurch. // Layout: Katja Engelhaus



Dr. Isabella Buck

leitet das Competence & Career Center der Hochschule RheinMain und ist freiberuflich als Trainerin im Bereich „KI in Studium und Lehre“, insbesondere zu KI und wissenschaftlichem Schreiben tätig. Sie ist Mitglied im Kernteam des Virtuellen Kompetenzzentrums Künstliche Intelligenz und wissenschaftliches Arbeiten (VK:KIWA).

Quellen

Bauer, A. M., Damschen, G., Siebel, M. (2024). Vorwort. In: Dies. (Hrsg.): Paradoxien. Grenzdenken und Denkgrenzen von A(Alltagswissen) bis Z(eit). Paderborn: Brill mentis, VII-XIII.

Buck, I., Limburg, A. (2024). Hochschulbildung vor dem Hintergrund von Natural Language Processing (KI-Sprachwerkzeuge). Ein Framework für eine zukunftsfähige Lehr- und Prüfungspraxis. In: die hochschullehre, 9(6), S. 70–84.

Ehlers, U.-D., Rauch, E. (2024). KI im Studium aus Studierendensicht: Nutzung, Fähigkeiten und Einstellungen Studierender zu KI. https://next-education.org/downloads/2024-11-13_Forschungsbericht_KI-Nutzungsverhalten_Studierender_der_DHBW.pdf

Falck, J. (2024). KI-Paradoxien. <https://joschafalck.de/ki-paradoxien/>

Fengler, J. (2000). Zur Paradoxie der Paradoxie – Diagnose. In: Gruppendynamik und Organisationsberatung, 31(1), S. 81–90.

Garrel, J. von, Mayer, J. (2025). Künstliche Intelligenz im Studium - Eine quantitative Längsschnittstudie zur Nutzung KI-basierter Tools durch Studierende (2023 & 2025). https://doi.org/10.48444/h_docs-pub-533

Lindner, M.t A., Weßels, D. (2025). Vom Problemfall zur Lösung. Zur Ausgestaltung von Richtlinien zur Nutzung generativer Künstlicher Intelligenz an Hochschulen. In: Forschung & Lehre, 2, S. 32–35.

Luhmann, N. (1987). Tautologie und Paradoxie in den Selbstbeschreibungen der modernen Gesellschaft. In: Zeitschrift für Soziologie, 16 (3), S. 161-174.

Mayrberger, K. (2023). Ambidextrie und Agilität für Handlungsfähigkeit im (digitalen) Wandel – Agile Educational Leadership als Rahmen für die Entwicklung und Gestaltung einer Hochschulbildung der Zukunft. In: Zeitschrift für Hochschulentwicklung, 18(3), S. 23–41.

Mollick, E. (2024). Gradually, then Suddenly: Upon the Threshold Small improvements can lead to big changes.

Digitale Souveränität im KI-Zeitalter

Eine strategische Herausforderung für Hochschulen

von Uwe Reckzeh-Stein

Die rasante Entwicklung generativer KI hat Hochschulen mit einer beschleunigten Phase digitaler Transformation konfrontiert. Chatbots, automatisierte Text- und Bildgeneratoren sowie neue Analysewerkzeuge finden in Forschung, Lehre und Verwaltung immer häufiger Anwendung. Gleichzeitig wächst das Bewusstsein dafür, dass die Nutzung dieser Technologien auch neue Fragen aufwirft – etwa zur Kontrolle über Daten, zur Transparenz von Modellen und zur Abhängigkeit von wenigen globalen Tech-Anbietern.

Vor diesem Hintergrund gewinnt ein Begriff zunehmend an Bedeutung: Digitale Souveränität. Gemeint ist damit – wohl-gemerkt hinsichtlich der Perspektive hochschulstrategischer Entscheider:innen – nicht nur die technische Fähigkeit, eigene Infrastrukturen zu betreiben, sondern auch die rechtliche, politische und ethische Kontrolle über die Bedingungen der digitalen Wissensproduktion und -vermittlung. Besonders bei der Nutzung großer KI-Modelle – sogenannter Large Language Models (LLMs) – wird deutlich, wie abhängig viele Hochschulen heute bereits von proprietären Plattformen sind oder weiter werden könnten. Umso dringlicher wird die Frage: Wie können Hochschulen KI nutzen, ohne dabei ihre Gestaltungsautonomie aufzugeben?

Souveräne KI-Infrastrukturen – mehr als nur Rechenzentren

Von 2022 bis 2024 beschäftigte sich die Arbeitsgruppe „Digitale Souveränität“ des Hochschulforums Digitalisierung (HFD) intensiv mit dieser Frage. Aufbauend auf früheren Forderungen (u. a. auf der HFDcon 2019) nach öffentlich getragenen Infrastrukturen hat die Arbeitsgruppe in einer Reihe von Formaten untersucht, was Hochschulen brauchen, um im Umgang mit generativer KI nicht nur reaktiv, sondern strategisch handlungsfähig zu sein.

Aus den AG-Ergebnissen und der drängenden Herausforderung durch generative KI leitete das HFD seit Herbst 2024 das Themenfeld „Digital souveräner KI-Infrastrukturen“ ab. Besonders zentral war dabei die zweiteilige Expert:innenanhörung im Winter 2024 und Frühjahr 2025, bei der zahlreiche Fachleute aus Forschung, IT-Infrastruktur, Verwaltung und Politik ihre Perspektiven eingebracht haben. Die erste Runde („Was brauchen die Hochschulen?“) widmete sich den Bedarfen, Potenzialen und Leitbildern souveräner KI-Infrastruktur. Die zweite Runde („Wie kommt man dahin?“) fokussierte sich auf die konkreten Umsetzungsmöglichkeiten – von technischen Lösungen über rechtliche Rahmenbedingungen bis hin zu möglichen Finanzierungsmodellen.

Erkenntnisse aus der HFD-Expert:innenanhörung

Die beiden Anhörungsrunden haben zentrale Herausforderungen und Handlungsperspektiven sichtbar gemacht. Eine zentrale Erkenntnis ist: Keine einzelne Hochschule wird allein in der Lage sein, souveräne KI-Infrastrukturen in vollem Umfang aufzubauen. Es wird deutlich, dass Kooperationen nicht nur auf nationaler, sondern auch auf europäischer Ebene erforderlich sind. Die benötigten Ressourcen drängen überdies die Hochschulen und besonders die politische Entscheidungsebene eher zu wachsenden Kooperationsstrukturen, was kompetitive Verteilmechanismen und Antragslogiken eher infrage stellen dürfte.

Dabei sind verschiedene Modelle denkbar: von regionalen Hochschulnetzwerken über bundesweite Verbände

Zur Webseite der Arbeitsgruppe
„Digitale Souveränität“ des
Hochschulforums Digitalisierung:



bis hin zu europäischen Initiativen. Wichtig ist, dass diese Kooperationen nicht zur Zentralisierung von Expertise führen sollen, sondern idealerweise die dezentrale Kompetenzentwicklung unterstützen. Nur so kann eine digitale Souveränität entstehen, die in der Breite der Hochschullandschaft verankert und akzeptiert ist.

Neben Fragen der institutionellen Rahmenbedingungen standen auch technologische und ethische Aspekte im Mittelpunkt der Anhörungen. Mehrere Expert:innen hoben hervor, dass die Abhängigkeit von proprietären Anbietern nicht nur ein finanzielles Risiko darstelle, sondern auch mit einem Verlust an Verhandlungsmacht, Transparenz und Innovationsfreiheit einhergehe. Auch ethische Aspekte spielen eine Rolle: Die Nutzung von Systemen, die mit fragwürdigen Datenpraktiken trainiert wurden, dürfte schwer mit den öffentlichen Werten von Hochschulen vereinbar sein. Die Alternative sind eigene, offen lizenzierte und bedarfsgerecht skalierte Lösungen (s. Abb. 1). Diese bieten die Chance, langfristig nicht nur Kosten zu kontrollieren, sondern auch Kompetenzen aufzubauen und Hochschulen als handlungsfähige Akteure im KI-Bereich zu etablieren. Dazu gehört die Möglichkeit, eigene Systeme rechtskonform und datensouverän zu betreiben, gerade in Forschung, Lehre und Verwaltung. Für Hochschulen bedeutet dies, langfristige Strategien zur digitalen Souveränität zu entwickeln, anstatt sich auf kurzfristige Lizenzmodelle zu verlassen.

Ein wiederkehrendes Thema in beiden Anhörungen war der Mangel an qualifiziertem Personal. Ob Betrieb, Entwicklung oder Support: Der Aufbau und die Pflege souveräner KI-Infrastrukturen erfordern interdisziplinäre Expertise. Hochschulen sind nur dann konkurrenzfähige Arbeitgeber, wenn sie auch attraktive Arbeitsbedingungen bieten. Hier sind auch Politik und Förderinstitutionen gefragt: Befristete Projektlogiken

Im Gespräch mit:



Prof. Dr. Ramin Yahyapour ist Geschäftsführer der Gesellschaft für wissenschaftliche Datenverarbeitung mbH Göttingen. Er ist außerdem seit 2014 Chief Information Officer der Universität und Universitätsmedizin Göttingen und seit 2011 Professor für Praktische Informatik an der Universität Göttingen.



Prof. Dr. Andreas Hotho ist Professor für Data Science an der Universität Würzburg und Gründungssprecher des Center for Artificial Intelligence and Data Science. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in der Entwicklung neuer Data-Science-Algorithmen und Machine-Learning-Modelle für vielfältige interdisziplinäre Projekte, u. a. zur Analyse von Umwelt- und Klimadaten.

verhindern den nachhaltigen Kompetenzaufbau. Notwendig sind langfristige Strategien zur Personalbindung sowie Möglichkeiten zur Weiterbildung und interinstitutionellen Vernetzung.

Die folgenden zwei Interviews geben Ihnen einen aktuellen Einblick in die Diskussion: Die Interviews wurden aus redaktionellen Gründen inhaltlich und sprachlich gekürzt. Prof. Dr. Ramin Yahyapour und Prof. Dr. Andreas Hotho brachten ihre Perspektiven bereits in der HFD-Expert:innenanhörung ein. Im Gespräch mit Uwe Reckzeh-Stein geben sie nun erneut Einschätzungen zu den infrastrukturellen, forschungsbezogenen und didaktischen Herausforderungen im Umgang mit generativer KI und zeigen auf, welche Voraussetzungen Hochschulen brauchen, um digitale Souveränität aktiv zu gestalten.

Digitale Souveränität braucht tragfähige Infrastrukturen

Was bedeutet digitale Souveränität im Zeitalter generativer KI und welche Voraussetzungen müssen Hochschulen dafür schaffen? Prof. Dr. Ramin Yahyapour ist Geschäftsführer der Gesellschaft für wissenschaftliche Datenverarbeitung mbH Göttingen (GWDG) und Chief Information Officer der Georg-August-Universität Göttingen. Im Interview spricht er über aktuelle Engpässe bei KI-Hardware, die Notwendigkeit verlässlicher öffentlicher Versorgungsstrukturen und die Chancen kleinerer, selbstbetriebener Modelle. Er macht deutlich: Wer digitale Souveränität sichern will, muss nicht nur über rechtliche oder ethische Fragen sprechen, sondern vor allem über strategisch gedachte Infrastrukturen. Als langjähriger Leiter eines Rechenzentrums kennt er die Herausforderungen digitaler Infrastruktur aus erster Hand.

Uwe Reckzeh-Stein: Herr Yahyapour, was verstehen Sie unter digitaler Souveränität und wie bewerten Sie die aktuelle Infrastruktur-Landschaft deutscher Hochschulen im Hinblick auf generative KI?

Ramin Yahyapour: Es ist leichter festzustellen, wenn keine digitale Souveränität gegeben ist. Dies ist insbesondere dann

der Fall, wenn man von externen Anbietern so abhängig ist, dass man auf Kostensteigerungen oder andere Änderungen der Rahmenbedingungen nicht glaubhaft mit einem Anbieterwechsel reagieren kann und diesen letztlich zustimmen muss. Bei KI-Infrastruktur kann man aktuell diverse Abhängigkeiten erkennen: Zum einen sind Verfügbarkeit und steigende Preise von GPU-Karten limitierend, ebenso stellen uns die kommerziellen Cloud-Angebote immer wieder vor neue Herausforderungen. Erfreulicherweise gibt es im Bereich der Software Angebote, die man frei nutzen kann. Zudem gibt es einige größere wissenschaftliche Rechenzentren, die hier bereits Angebote für die Wissenschaft bereitstellen. Beispielsweise stellt die GWVG mit dem bundesgeförderten KI-Servicezentrum KISSKI mit ChatAI Dienste zur Verfügung, die deutschlandweit von über 340 Einrichtungen genutzt werden und Zugriff auf kommerzielle als auch selbst-gehostete Sprachmodelle bieten. Von einer guten Versorgungslage sind wir jedoch noch relativ weit entfernt.

Uwe Reckzeh-Stein: Wo sehen Sie die Grenzen (und Chancen) des Eigenbetriebs großer KI-Modelle durch einzelne Hochschulen oder Verbünde?

Ramin Yahyapour: Der Eigenbetrieb von KI-Ressourcen schließt externe Dienste nicht aus. Im Bereich Eigenbetrieb

sehen wir bei geeigneter Skalierung häufig günstigere Kosten als bei kommerziellen Angeboten. Ebenso sind diese in Bezug auf Datensouveränität, Datenschutz und Umgang mit sensiblen Daten eher geeignet. So muss man nicht bangen, ob die langfristige Gültigkeit von europäischen Standards bei externen Anbietern rechtlich und faktisch gegeben bleibt. Dennoch kann man auch bei externen Anbietern interessante Lösungen finden, die wissenschaftsinterne Angebote gut ergänzen können. Aufgrund der großen Investments und dynamischen Entwicklung bei generativer KI wird es bei großen Cloud-Anbietern Lösungen geben, die man nutzen möchte. Letztlich geht es um den Aufbau und Erhalt von Alternativen, aus denen man bedarfsorientiert wählen kann. Es ist offensichtlich, dass solche Systeme nicht an jeder Hochschule ökonomisch betrieben werden können und es hier ein konsolidiertes Versorgungskonzept geben muss, bei denen man übergreifende Versorgungsstrukturen schafft.

Uwe Reckzeh-Stein: Welche Rolle könnten europäische oder staatlich unterstützte Cloud-Lösungen spielen?

Ramin Yahyapour: Es wäre sehr wünschenswert, wenn es im Markt mehr europäische Angebote gäbe, die nicht im Rahmen von geopolitischen Krisen ein Risiko sind. Bisher waren die Ansätze halbherzig – sowohl bei der Industrie als auch bei der

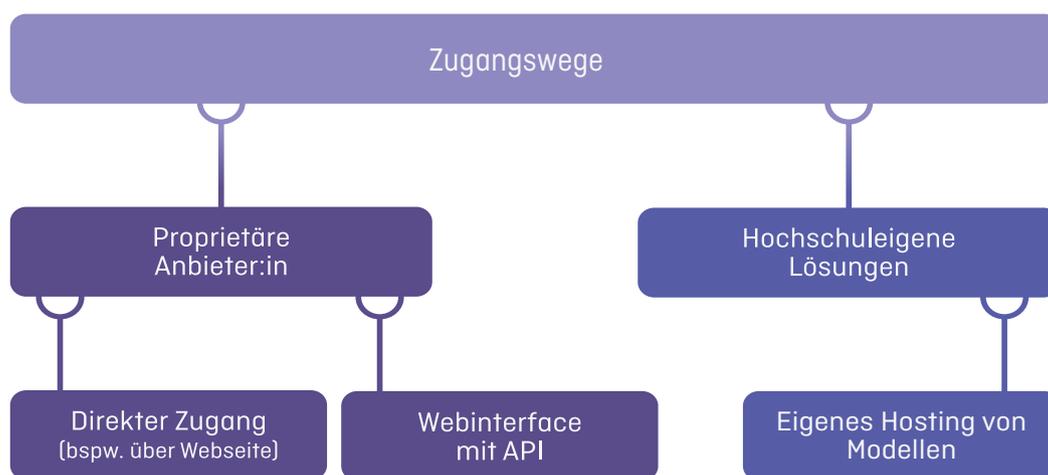


Abb. 1: Unterschiedliche Zugangsmöglichkeiten für Hochschulen zu generativen KI-Modellen.
[Quelle: Peter Salden]

Politik. Dies ist bedauerlich, wenn man sieht, dass Europa und insbesondere Deutschland im Bereich der KI-Forschung kompetitiv sind, es aber an den großen IT-Partner fehlt, die die daraus folgende Wertschöpfungskette abbilden. Es wäre eine Hilfe, wenn zumindest Bund und Länder als gutes Beispiel vorangehend auf solche europäischen oder staatlichen Lösungen setzen würden. Die aktuellen Initiativen zu den Europäischen AI-Factories und Gigafactories können hier wichtige Impulse setzen, bei denen Wissenschaft und Wirtschaft zusammenkommen. Es wäre dazu wichtig, wenn sich die Politik und die öffentliche Verwaltung auch klar zu europäischen Lösungen in der Verwendung bekennen würden.

Uwe Reckzeh-Stein: Wie ließe sich eine tragfähige Kooperationsstruktur für souveräne KI-Infrastrukturen gestalten? Gibt es Vorbilder, auf die man zurückgreifen könnte?

Ramin Yahyapour: Wenn man den Vergleich zum nationalen Hoch- und Höchstleistungsrechnen anschaut, dann hat sich dort eine Versorgungsstruktur bewährt, die auf mehreren Ebenen – von Spitzenforschung bis Grundversorgung – Infrastruktur als nationale Aufgabe betreibt und bereitstellt. Durch eine Bund-Länder-Finanzierung wird sichergestellt, dass die Wissenschaft unabhängig vom Standort Zugang zu dieser Infrastruktur samt Beratung hat und gleichzeitig Synergien existieren, in denen diese Zentren eine kritische Größe haben und kooperativ die Versorgung übernehmen. Diese langfristig angelegte Struktur fehlt bisher für KI. Parallel braucht es ein Ökosystem für die Entwicklung und Pflege von Software. Auch wenn es hier diverse Förderprogramme gibt, fehlt eine abgestimmte Perspektive, wie man mit erfolgreichen Lösungen langfristig umgeht.

Uwe Reckzeh-Stein: Welche Herausforderungen sehen Sie aktuell bei der Beschaffung von KI-tauglicher Hardware?

Ramin Yahyapour: Die Verfügbarkeit und die hohen Kosten von KI-Hardware sind ein Problem. Bei großen Beschaffungen findet man meist noch Wege, um geeignete Angebote zu erhalten. Dennoch ist zu wünschen, dass es hier einen brei-

teren Markt mit mehr Anbietern gibt. Der Blick in die Zukunft macht einem durchaus Hoffnung. Dazu müssen aber auch die Software-Lösungen auf andere Hardware-Architekturen portiert werden.

Uwe Reckzeh-Stein: Wären kleinere Modelle eine realistische Übergangslösung?

Ramin Yahyapour: Erfreulicherweise gibt es ja diverse KI-Modelle, die zur Verfügung stehen, sodass man hier beispielsweise nicht allein auf ChatGPT angewiesen ist. Aus den Erfahrungen aus dem ChatAI-Angebot sehen wir, dass hier viele freie Modelle gute Ergebnisse liefern. Ebenso sind abhängig vom Anwendungsfall häufig auch kleinere Modelle völlig ausreichend. Dazu braucht es jedoch Beratung der Nutzenden, um das richtige Modell zu finden oder anzupassen.

Uwe Reckzeh-Stein: Welche politischen und finanziellen Rahmenbedingungen bräuchte es, um souveräne KI-Infrastrukturen an Hochschulen realistisch aufzubauen?

Ramin Yahyapour: Für die Bereitstellung von KI-Infrastruktur braucht es eine stabile und langfristige Finanzierungsperspektive, bei der eine begrenzte Anzahl von Zentren eine arbeitsteilige Versorgung sicherstellen, analog zu den Modellen im Supercomputing durch NHR (Nationales Hochleistungsrechnen) und GCS (*Gauss Centre for Super Computing*). Auch wenn es eine andere Zielgruppe ist, sind die Anforderungen an die Rechenzentren, das Datenmanagement oder die Betriebs- und Supportstruktur sehr ähnlich. Dies werden Hochschulen nicht alleine leisten können – und es wäre ökonomisch auch nicht sinnvoll. Ein solches langfristig angelegtes Förderprogramm würde wahrscheinlich 100–200 Mio. Euro pro Jahr erfordern. Hier würde man sich ein Bund-Länder-Programm wünschen, das sich in die bisherigen Initiativen zu Nationaler Forschungsdateninfrastruktur, Nationalen Hochleistungsrechnen und KI-Zentren integriert. Die Zukunft wird auch darin liegen, wie man dies stärker mit kommerzieller Nutzung verbindet und so weitere Synergien zwischen Wissenschaft und Wirtschaft schafft. Hierzu sind die entsprechenden politischen Rahmenbedingungen zu schaffen.

Lehre, Forschung und Verantwortung – KI im Hochschulalltag neu denken

Wie verändern generative KI-Modelle die Forschung und Lehre an Hochschulen und welche Anforderungen ergeben sich daraus für eine verantwortungsvolle Anwendung? Prof. Dr. Andreas Hotho ist Informatiker an der Universität Würzburg und erforscht den Einsatz von KI insbesondere im Kontext interdisziplinärer Anwendungen. Im Interview spricht er über Potenziale und Risiken neuer Technologien, über die Bedeutung offener Modelle und europäischer Infrastrukturen – und über die Notwendigkeit, KI-Kompetenzen in der Lehre zu verankern, ohne dabei grundlegende Fähigkeiten zu vernachlässigen.

Uwe Reckzeh-Stein: Herr Hotho, wie verändert generative KI aus Ihrer Sicht die Hochschullehre und -forschung? Welche Potenziale sehen Sie und wo liegen Grenzen oder gar Gefahren?

Andreas Hotho: Aus eigener Erfahrung ließe sich die Technologie für viele Aufgabenbereiche als bemerkenswert effektiv beschreiben, insbesondere bei der Identifizierung von Aufgaben und Aktionspunkten. Diese Entwicklungen sind sowohl faszinierend als auch potenziell beunruhigend und weisen unübersehbar auf die Verantwortung des Menschen im Umgang mit diesen neuen Technologien. Etwa zeigen sich Chancen für personalisierte Lernempfehlungen und automatisierte Kursmaterial-Erstellung, gleichzeitig muss man aber auch auf Risiken wie Halluzinationen der KI hinweisen, die die Verlässlichkeit für wirkliche Arbeitserleichterungen in beispielsweise der Forschung noch infrage stellen. Andererseits lässt sich in der Forschung großes Potenzial für effizientere Recherche und interdisziplinäre Perspektiven bereits erkennen, wenn KI-Tools helfen, über den Tellerrand zu blicken und verschiedene wissenschaftliche Perspektiven zusammenzuführen. Im Bereich der Studienverwaltung oder Learning-Management und -Analytics könnten derweil Projekte zur Entwicklung eines KI-gestützten Empfehlungs- und Beratungssystems für Studierende initiiert werden, die bei der Auswahl von Kursen und Programmen unterstützen oder Lernfortschritte begleiten und optimieren. Das geschieht ja auch bereits an verschiedenen Stellen.

Zentrale Begriffe rund um KI und digitale Souveränität

Digitale Souveränität

Meint eine Vielzahl von Aspekten des idealtypisch souveränen und mündigen Verhältnisses zu eigenen und vertrauten Daten. Die konkrete Ausgestaltung hängt von der Zielgruppe und dem Kontext ab. Im hiesigen Zusammenhang der vornehmlich strategischen Infrastrukturebene der Hochschulen meint sie die Fähigkeit, digitale Technologien selbstbestimmt und unter Wahrung eigener rechtlicher, ethischer und technischer Standards zu nutzen – ohne (oder mit überschaubarer) Abhängigkeit von proprietären oder außereuropäischen Anbietern.

Datensouveränität

Die Kontrolle über die eigenen Daten und darüber, wer wie auf sie zugreifen, sie verarbeiten und speichern darf – insbesondere relevant beim Einsatz von Cloud-Diensten oder KI-Systemen.

Proprietäre Anbieter/Systeme

Profitorientierte (private oder außereuropäische staatliche) Technologieunternehmen, deren Software oder Infrastruktur nicht offen zugänglich oder veränderbar ist. Die Nutzung erfolgt zumeist unter kommerziellen Lizenzbedingungen, ohne Transparenz über Funktionsweise oder Datenverarbeitung.

Open-Source-Modell/Open-Weight-Modell

KI-Modelle, deren Quellcode (und im Fall von Open-Weight teils auch die trainierten Modellparameter) öffentlich zugänglich sind. Sie können geprüft, weiterentwickelt und an eigene Bedürfnisse angepasst werden. Im Falle von Open-Weight-Modellen bleiben aber Ergebnisfindungsprozesse meist nicht nachvollziehbar.



Auch das Nachhalten und Organisieren von Kursmaterialien kann durch KI-Anwendungen optimiert werden. Ein griffiges Beispiel, an dem auch neue Herausforderungen durch KI-Tools entstehen, lässt sich etwa in der Ausbildung von Studierenden, insbesondere im Bereich Programmieren, darstellen. Hier bleibt es entscheidend, grundlegende Fähigkeiten zu erlernen, um KI-generierte Lösungen verstehen und bewerten zu können. Programmieren durch Prompts abzulösen, wäre in der Ausbildungsphase fatal. Ich schlage vor, KI als Lernhilfe zu nutzen, betone aber die Notwendigkeit, Studierende dazu zu bringen, erst einmal ohne KI-Unterstützung programmieren zu lernen. Dafür braucht es natürlich die richtigen Konzepte und eine angepasste Propädeutik. Vielleicht sogar in den meisten Fächern.

Uwe Reckzeh-Stein: Welche Rolle spielt die Frage der Datenhoheit im Lehrkontext? Können Open-Weight-Modelle hier eine Lösung sein? Welche Rolle spielt Open Source für die Zukunft souveräner KI-Nutzung?

HFD-Expert:innenanhörung

„Digitale Souveränität und KI-Infrastruktur“

Am 05. Dezember 2024 fand die erste Anhörung statt, die die Frage nach Wünschen und Bedarfen der Hochschulen ergründete. In der zweiten Expert:innenanhörung am 25. März 2025 ging es um die Frage, wie es nun zu konkreten Umsetzungen kommen kann, welche Mittel es dazu braucht und wer das wie anzugehen hat.

Scannen Sie den QR-Code, um sich die Video-Aufzeichnungen der Anhörungen anzuschauen.



Andreas Hotho: Zuerst einmal wäre die Notwendigkeit zu betonen, eigene KI-Modelle in Europa zu entwickeln und zu kontrollieren, um Abhängigkeiten von ausländischen Unternehmen zu vermeiden. Beim Training von Sprachmodellen, insbesondere hinsichtlich der benötigten Datenmengen und Rechenkapazitäten, zeigen sich die Schwierigkeiten, wenn Hochschulen, oder einzelne Verbünde oder Bundesländer auch nur etwas annähernd für die Forschung Geeignetes aufstellen wollen. Natürlich geht die Entwicklung weiter und zeigt die Wichtigkeit, diese Technologien an deutschen Universitäten und Forschungseinrichtungen voranzutreiben. Open-Weight-Modelle haben schon gezeigt, dass vieles mit weniger Ressourcen möglich wäre. Das berühmte Beispiel von DeepSeek zeigt aber eben auch, dass die benötigten Ressourcen für Bildungs- und Forschungseinrichtungen dennoch erheblich sein dürften. Außerdem hat gerade dieses Beispiel verdeutlicht, dass auch solch ein Modell nicht gänzlich durchdrungen werden kann, wir also auch hier am Ende nicht wissen, warum das Modell auf dieses oder jenes Ergebnis kommt. Eigenentwicklung bleibt also der Schlüssel. Dabei wäre ein offenes, also ein Open-Source-Modell für den deutschen, besser noch den europäischen Raum das erstrebenswerteste. Aufgrund begrenzter Ressourcen ist eine effektive Nutzung durch das Teilen von Ergebnissen und Erfahrungen m. E. die logische Konsequenz. Also wären wir wieder bei einem Open-Source-Ansatz oder der Bündelung von Ressourcen in einem zentralen europäischen KI-Forschungszentrum. Eine Art CERN für die KI. Das würde Ressourcen effektiver nutzen und Fortschritte beschleunigen.

Das braucht aber politischen Willen und Unterstützung und Anreize für Hochschulen, um diese Zusammenarbeit zu fördern. Sonst wird ein Schritt halten mit amerikanischen Großkonzernen gänzlich aussichtslos. Finanzierungsmodelle und Anreize für kooperative KI-Forschung und -Entwicklung sollten dabei auf Bundes- und Landesebene geschaffen werden, natürlich unter Teilhabe der Hochschulen.

Uwe Reckzeh-Stein: Sie arbeiten selbst mit KI-Modellen – wie könnte der Wissenstransfer zwischen Forschung, Infrastrukturplanung und Anwendung besser gestaltet werden?

Wie verändern sich die Ziele und Werte von Hochschulbildung in Zeiten generative KI? Mehr dazu im HFD-Arbeitspapier "Künstliche Intelligenz: Grundlagen für das Handeln in der Hochschullehre".



Andreas Hotho: So wie eben vorgeschlagen: Ein kollaboratives, kooperatives und zugängliches Projekt, dessen Hoheit und Ausrichtung aus Europa kommt und in Europa bleibt, wäre ein denkbarer und wünschenswerter Weg. Ich betone dabei die Notwendigkeit europäischer Kontrolle über KI-Unternehmen und -Daten sowie die Bedeutung von Partnerschaften zwischen Industrie und Forschungsinstitutionen. Ich selbst wirke ja an der Schnittstelle zwischen KI-Modellen und verschiedenen Fachdisziplinen, insbesondere im medizinischen Bereich, weshalb ich auch die Wichtigkeit der Anpassung von KI-Modellen an spezifische Fachgebiete für effektive Anwendungen nochmals hervorheben würde. Dann ließe sich übrigens auch überlegen, wie leistungsfähig ein Modell überhaupt sein muss. Für interdisziplinäres Forschen werden wir die KI-Modelle aber nicht sehr beschneiden können. In der Fähigkeit, die meisten Fachgebiete zusammenzubringen, liegt ja auch einer der großen Vorteile der Forschung mit KI-Unterstützung.

Uwe Reckzeh-Stein: Wie wichtig ist es, dass Hochschulen die Funktionsweise der eingesetzten KI verstehen und kontrollieren können? Was müsste passieren, damit auch kleinere Modelle zuverlässig und transparent einsetzbar sind?

Andreas Hotho: Wie gesagt wäre fraglich, inwiefern kleinere Modelle nicht auch gleichzeitig den eigentlichen Reiz für die Arbeit und Forschung in vielen Fächern untergraben würden. Vielleicht wäre das eher im Bereich der Studierendenberatung ein Ansatz. Aber da die Fähigkeiten der Modelle mit ihrer Größe zunehmen und weiter zunehmen werden, erklären sich einerseits die Herausforderungen bei der Entwicklung kleinerer, aber leistungsfähiger Modelle, andererseits aber auch, warum kleinere Modelle in Planung und Beschaffung nicht unbedingt attraktiv sein werden. Trotzdem darf grund-

sätzlich diskutiert werden, wie verschiedene Fachbereiche, nehmen wir einmal die vielfältigen Geisteswissenschaften, von KI-Tools profitieren können, wobei ich betonen will, dass ein grundlegendes Verständnis der Möglichkeiten und Grenzen dieser Systeme wichtig ist. Dabei sollte man sich auch mit dem Gedanken anfreunden, dass ein gewisses Maß an Programmierkenntnissen nützlich sein kann, um KI-Tools für spezifische Forschungsfragen anzupassen, auch ohne dass man eine Vollzeit-Programmierer:in werden muss. Das zeigt wieder die Notwendigkeit interdisziplinärer Ansätze, wie beispielsweise die Entwicklung von Studiengängen, die Fachwissenschaften mit grundlegenden IT-Kenntnissen verbinden und zwischen der technischen Seite, der Fachspezifischen und gegebenenfalls der Öffentlichkeit vermitteln können. // Layout: Theresa Sommer

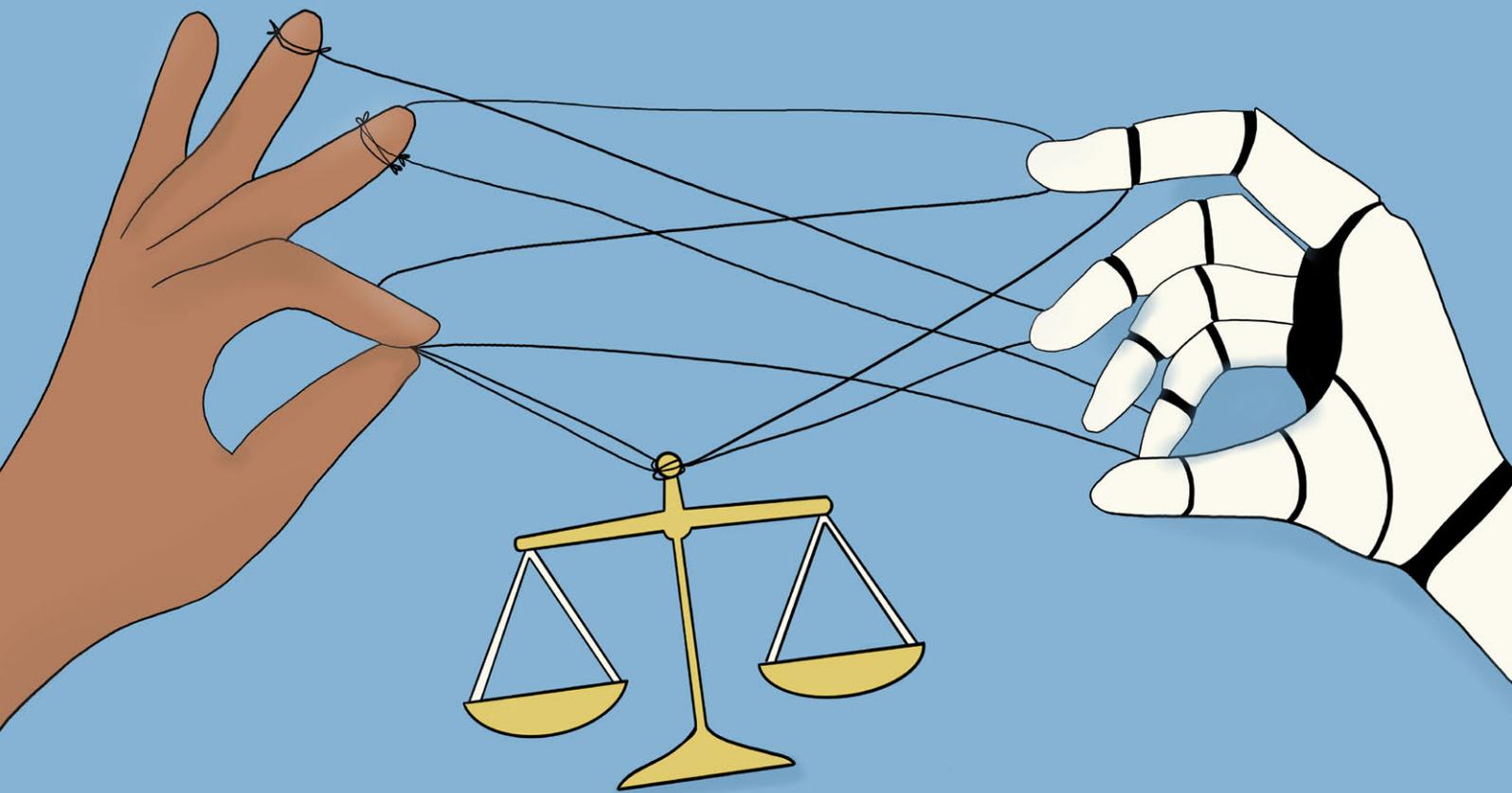


Uwe Reckzeh-Stein

ist katholischer und ökumenischer Theologe, gelernter Informatiker und seit 2019 Referent der Hochschulrektorenkonferenz im Projekt HFD. Er ist vornehmlich für Netzwerkprozesse und die Koordination verschiedener HFD-Think-Tanks zuständig. Organisatorisch und inhaltlich begleitet er zahlreiche Formate und AGs des Hochschulforums.

Denken bleibt Pflicht

Ein Interview mit Judith Simon



Generative KI verändert, wie wir lernen, lehren und denken. Die Ethikprofessorin Judith Simon sieht darin nicht nur technische, sondern auch fundamentale bildungspolitische Fragen: Wie erhalten wir zentrale Kompetenzen wie kritisches Denken, wenn Tools wie ChatGPT alltäglich werden? Was bleibt vom Sinn universitärer Bildung? Theresa Sommer (HFD) sprach mit ihr über Prüfungsformate, ethische Herausforderungen und die Frage, warum Hochschulen sich nicht in Effizienzlogik verlieren sollten.



Im Gespräch mit:

Prof. Dr. Judith Simon

ist Professorin für Ethik in der Informationstechnologie an der Universität Hamburg. Sie beschäftigt sich mit der Verschränkung ethischer, erkenntnistheoretischer und politischer Fragen im Kontext von Künstlicher Intelligenz und Digitalisierung im Allgemeinen sowie der Philosophie des Vertrauens. Judith Simon ist stellvertretende Vorsitzende des Deutschen Ethikrates und war dort Sprecherin der Arbeitsgruppe „Mensch und Maschine - Herausforderungen durch Künstliche Intelligenz“.

strategie digital: Als Professorin für Ethik in der Informationstechnologie und Mitglied des Deutschen Ethikrats beschäftigen Sie sich intensiv mit den gesellschaftlichen Auswirkungen generativer KI. Rund um generative KI gibt es viele Annahmen und Debatten – von überzogenen Ängsten bis hin zu übertriebenen Hoffnungen. Welches zentrale Missverständnis über KI-Sprachmodelle begegnet Ihnen immer wieder?

Judith Simon: Oft bestehen Missverständnisse darüber, wie KI funktioniert, was sie kann, was sie aber auch nicht kann. Bei vielen KI-Systemen tendieren Menschen dazu, diesen zu sehr zu vertrauen – einfach weil Software, weil Zahlen so neutral und objektiv daherkommen. Bei Sprachmodellen besteht darüber hinaus das Problem, dass diesen Systemen manchmal Fähigkeiten zugeschrieben werden, die diese gar nicht haben – Verständnis oder gar Bewusstsein. Und das schürt dann sowohl übertriebene Ängste als auch Hoffnungen.

strategie digital: Wie lässt sich dieses Missverständnis ausräumen?

Judith Simon: Insgesamt ist es wichtig, über die Funktionsweisen, aber auch die Limitationen verschiedener KI-Systeme aufzuklären. KI Systeme lernen Muster aus Daten zur Klassifikation oder Vorhersage, oder – im Fall von Sprachmodellen – zur Produktion neuer Texte basierend auf diesen Mustern. Das kann sehr nützlich sein, ist aber eben nur Statistik – und die hängt wie alle Statistik von der Qualität und Angemessenheit der Daten und Methoden ab.

strategie digital: Sie haben die Einführung von ChatGPT einmal als „riesiges Sozialexperiment“ bezeichnet. Was meinen Sie damit und was sind Ihrer Meinung nach die wichtigsten Erkenntnisse dieses noch andauernden Experiments?

Judith Simon: Im November 2022 wurde mit ChatGPT ein noch unfertiges System auf den Markt geworfen und dann geschaut, welche Auswirkungen dies weltweit in den unterschiedlichsten Bereichen bewirkt, ohne dass die Unternehmen sich dafür verantwortlich gefühlt hätten. Im Gegenteil – es wurden dann noch Ängste vor KI von genau denen geschürt, welche diese Systeme auf den Markt geworfen haben. Das halte ich für doppelt fahrlässig.

strategie digital: Das Feld der generativen KI entwickelt sich rasant weiter – es entstehen neue Modelle, die immer leistungsfähiger und vielseitiger werden. Ihr Einsatz in Hochschulen eröffnet zahlreiche Möglichkeiten, wirft aber gleichzeitig komplexe ethische Fragen auf. Welche ethischen Fragestellungen halten Sie aktuell für die drängendsten, wenn es um den Einsatz generativer KI an Hochschulen geht?

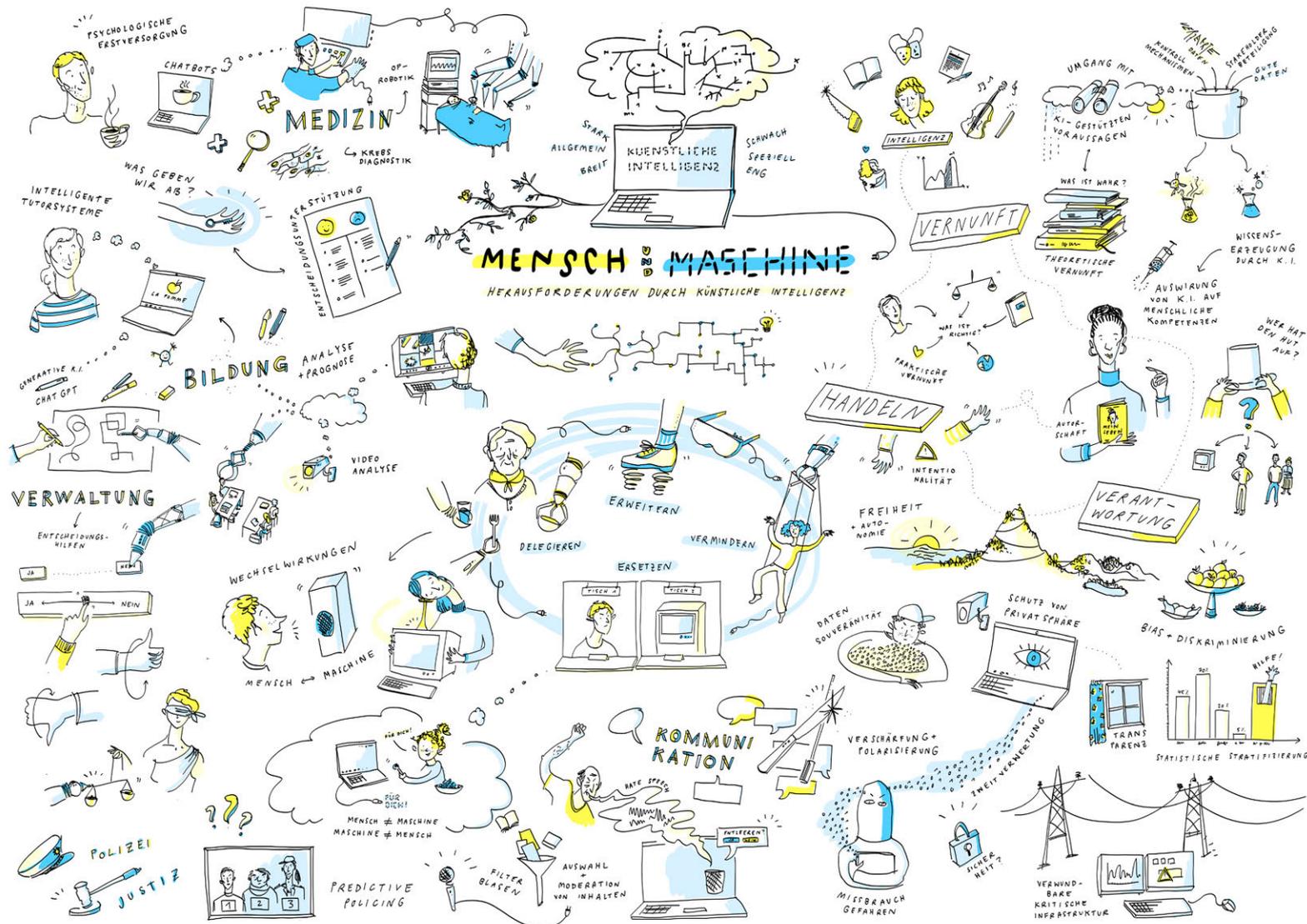
Judith Simon: Im Kontext von KI im Allgemeinen gibt es ja eine ganze Reihe von ethischen Fragen, welche sich in vielen Kontexten stellen – vom Schutz der Privatsphäre und vor Diskriminierung über Probleme mit Transparenz und Nachvollziehbarkeit bis zu Nachhaltigkeit und den Arbeitsbedingungen in der Herstellung von KI-Systemen. Auch stellt sich die Frage, was es mit uns als Individuen und als Gesellschaft macht, wenn wir die Logik der Entscheidung

über Menschen basierend auf statistischen Vorhersagen auf immer mehr Lebensbereiche ausweiten.

Darüber hinaus stellt sich für mich im Kontext der Hochschulen insbesondere die Frage des Zieles, Wertes und Sinns von Lernen und Lehren. Als ChatGPT auf den Markt kam, ging es ja erst einmal darum, wie wir einerseits Leistungen überhaupt noch prüfen können und wie dies fair geschehen kann, wenn wir nicht wissen, wer zum Schreiben der Hausarbeit ChatGPT verwendet hat und wer nicht. Mittlerweile durchdringt generative KI aber viele Prozesse des Lernens und Lehrens. Viele Studierende delegieren zumindest in Teilen Lesen und Schreiben, aber auch andere Tätigkeiten wie Recherche-

ren oder Programmieren an generative KI. Das hat meines Erachtens sehr grundlegende Auswirkungen auf Bildung, auf den Erwerb von Fähigkeiten und Fertigkeiten. Wir vergessen oft, dass wir Expertise zumeist erst durch mühsames Wiederholen und Einüben erlangen. Anders formuliert: Wie viel muss ich programmiert haben, um Fehler schnell und sicher finden zu können, sodass ich ChatGPT zum Programmieren nutzen kann und nur noch die Kontrolle selbst machen muss? Wie viele Texte muss ich gelesen und geschrieben haben, um ChatGPT zur Verbesserung meines Schreibprozesses zu nutzen? Wie können wir also diesen Expertise-Erwerb unter der Bedingung generativer KI sicherstellen, d.h. in einem Kontext, in dem die Anreize für Studierende nicht anders als

Welche Herausforderungen der zunehmende Einsatz Künstlicher Intelligenz mit sich bringt. Illustration zur Stellungnahme des Deutschen Ethikrats.
Quelle: Hannah Robold/Berliner Ideenlabor.



für den Rest der Bevölkerung darin bestehen, KI zur Effizienzsteigerung zu nutzen und den mühsamen Weg des Selbermachens zu überspringen oder zumindest abzukürzen.

Und dahinter steht dann die noch grundlegendere Frage, wofür wir Lesen, Schreiben, Fremdsprachenkenntnisse eigentlich überhaupt wollen? Warum ist das wichtig, was sollte weiter erlernt werden und was kann vielleicht weg?

Und damit sind wir bei Fragen des Ziels, Sinns und Werts von Bildung, die über den Erwerb von Skills hinausgehen, und sich um kritisches Denken, Persönlichkeitsentwicklung und die Relevanz von Bildung für Individuen, Gesellschaften und Demokratie drehen.

strategie digital: Sie sprechen davon, dass generative KI uns dazu bringt, Hochschulbildung neu zu überdenken. Wie sollten Hochschulen und Lehrende Ihrer Ansicht nach damit umgehen – gerade im Hinblick auf Prüfungsformate und die Vermittlung zentraler Kompetenzen?

Judith Simon: Ich glaube, der positivste Effekt generativer KI ist, dass sie uns dazu zwingt, uns erneut zu fragen, was Wert, Ziel und Sinn von Bildung sein sollen und mittels welcher Methoden wir diesen Idealen unter den gegebenen Bedingungen möglichst nahekommen können. Wir haben lange Lehr- und Prüfungsmodi wie z. B. Hausarbeiten verwendet, unter der Annahme, dass Studierende dadurch zeitgleich Lesen, Schreiben und die Inhalte erlernen. Heute müssen wir uns ggf. neu überlegen, welche Prioritäten wir in welchem Seminar setzen. D. h., wenn der Fokus auf Lesekompetenz und Inhalten liegt, baue ich das Seminar und die Prüfung anders auf, als wenn er auf dem Erwerb von Schreibkompetenz liegt. Im ersten Fall greife ich im Moment auf mündliche Prüfungen und handgeschriebene Spickzettel zurück, im zweiten wären In-class-Writing und Peer-Feedback zum Schreibprozess

eine Möglichkeit. Das ist alles vielleicht nicht neu, aber die Verführung generativer KI zwingt uns neu über Lehrmethoden nachzudenken.

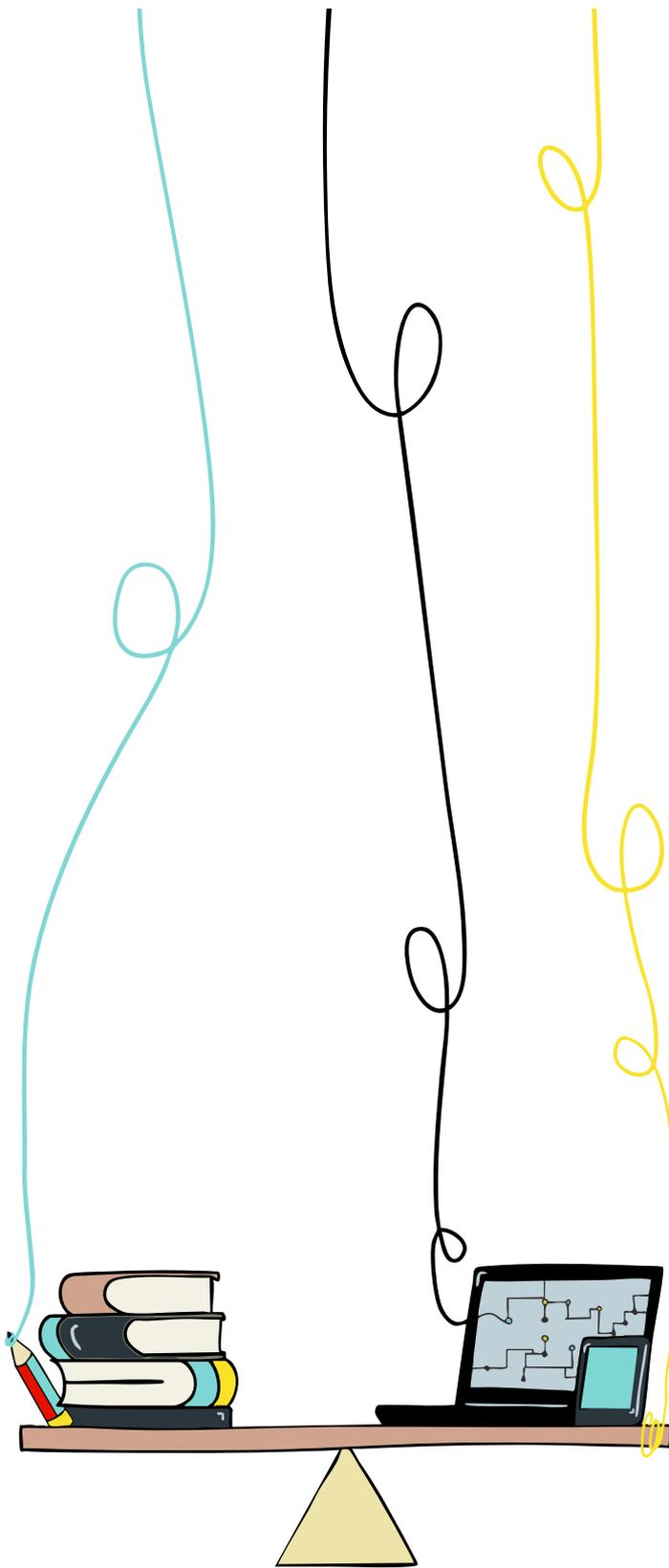
strategie digital: Warum sind Bias und Verzerrungen in den Trainingsdaten von KI problematisch, und welche Folgen hat das für die Nutzung von KI-Sprachmodellen an Hochschulen?

Judith Simon: Die meisten KI-Anwendungen, von denen wir heute reden, sind datenbasierte Systeme. Als solche lernen sie Muster aus alten Daten, um daraus Klassifikationen, Prognosen oder neue sprachliche oder visuelle Inhalte zu erstellen. Denken Sie an ChatGPT:

gefüttert mit all den Daten, Texten und Bildern aus dem Internet, hat es alle Stereotypen, Ungleichheiten und Ungerechtigkeiten aus dem Netz gelernt und reproduziert diese dann in stereotypen oder diskriminierenden neuen Bildern oder Texten. Dieses Problem von sogenannten Biases und daraus möglicherweise resultierender Diskriminierung ist für alle möglichen KI-Systeme vielfach nachgewiesen. In der Informatik gibt es vielfältige Möglichkeiten, diesen Verzerrungen methodisch zu begegnen, aber diese sind alles andere als trivial und lassen sich für gewöhnlich nur kontextspezifisch beheben.

Sprachmodelle haben aber ja nun genau den Vorteil, dass man sie in jedem Kontext einsetzen kann – das macht es umso schwieriger, Verzerrungen sinnvoll zu adressieren. Dennoch müssen wir bei KI-Systemen – also nicht nur bei Sprachmodellen, sondern auch bspw. bei KI-Systemen zur Analyse und Vorhersage von Lernerfolgen, ganz zu schweigen von Gesichtserkennungssoftware oder Ähnlichem – Sorge tragen, Biases zu vermeiden, um sicherzustellen, dass bestimmte Personen und Gruppen nicht systematisch benachteiligt werden.

„Meine Rolle als Lehrende besteht darin, Studierende auf ihrem Bildungsweg, dem Weg zur Bildung ihrer Persönlichkeit und zur Ausbildung eines kritisch reflektierenden Geistes und zu verantwortlichen Mitmenschen zu unterstützen.“



Wie wandelt sich Bildung zwischen Tradition und digitalem Fortschritt?

strategie digital: Glauben Sie, dass Hochschulen bereit sind, mit diesen ethischen Herausforderungen umzugehen?

Judith Simon: Bereit sein beinhaltet eine doppelte Voraussetzung, mit den Herausforderungen umgehen zu können und es zu wollen. Ich sehe im Moment in vielen Bereichen einen totalen Push hin zur Nutzung generativer KI in der Hochschule. Dies wird oft verbunden mit den Argumenten, man müsse Absolvent:innen auf den Arbeitsmarkt vorbereiten oder dass die Studierenden es ja ohnehin nutzen würden und man dann generative KI auch in der Lehre einsetzen müsse. Ich teile die Annahme, dass Studierende generative KI ohnehin nutzen und auch, dass im Arbeitsmarkt oft Druck herrscht, effektiver zu werden. Dadurch ist es in vielen Bereichen schwer bis unmöglich, sich der Nutzung generativer KI zu entziehen. Aber ich teile nicht die Schlussfolgerung, dass wir als Lehrende deswegen generative KI in der Lehre einsetzen müssen.

Zum einen sind da all die bereits zuvor angerissenen ethischen und erkenntnistheoretischen Probleme mit KI-Systemen – vom unzureichendem Schutz der Privatsphäre über Fragen von Autonomie, Gerechtigkeit und Diskriminierung, mangelnder Transparenz und Nachvollziehbarkeit bis hin zum nicht-existenten Wahrheitsbezug generativer KI. Auch in Bezug auf Nachhaltigkeit kann ich nicht einerseits den enormen Energie- und Ressourcenverbrauch von KI kritisieren und dann zeitgleich KI für alles Mögliche in der Lehre einsetzen. Ich glaube, es bedürfte da einer größeren Sensibilisierung, weil viele dieser Probleme für Nutzer:innen unsichtbar sind.

Zum Anderen sehe ich meine Rolle auch nicht darin, Studierende schon vorab auf etwaige ökonomische Effizienz erwägungen hin zu trimmen. Meine Rolle als Lehrende besteht darin, Studierende auf ihrem Bildungsweg, dem Weg zur Bildung ihrer Persönlichkeit und zur Ausbildung eines kritisch reflektierenden Geistes und zu verantwortlichen Mitmenschen zu unterstützen. Als Professorin für Ethik in der Informatik bedeutet dies für mich, sie über die Funktionsweisen und Limitationen von KI aufzuklären. Es kann aber auch bedeuten, mit Ihnen Leibniz oder Marx zu lesen und über Wahrscheinlichkeit, Notwendigkeit und Kontingenz sowie Macht und Markt zu sprechen.

strategie digital: Hochschulen stehen vor der Herausforderung, generative KI sinnvoll in Lehre, Forschung und Verwaltung zu integrieren. Hochschulleitungen müssen dabei ein Potpourri von verschiedenen Positionen, Einstellungen, Erwartungen und Forderungen berücksichtigen und abwägen. Können ethische Grundsätze hier als Navigationsinstrument dienen? Und welche konkreten Maßnahmen würden Sie Hochschulleitungen ans Herz legen?

Judith Simon: In der Stellungnahme des Deutschen Ethikrates „Mensch und Maschine – Herausforderungen durch Künstliche Intelligenz“ haben wir angeregt, beim Einsatz von KI dafür Sorge zu tragen, dass der Einsatz von KI immer die Handlungsmöglichkeiten – wir haben es auch Autorschaft genannt – aller Beteiligten erweitert und nicht vermindert. Darüber hinaus haben wir zwei Dinge betont. Erstens, dass die Auswirkungen für unterschiedliche Personengruppen unterschiedlich sind – und meist am negativsten für jene, die ohnehin schon marginalisiert sind. Als Daumenregel kann daher dienen, dass wir immer prüfen sollten, wie unser Einsatz von Technik jene betrifft, welche vielleicht ohnehin marginalisiert sind und am wenigsten Macht haben. Zweitens gilt, dass der Teufel oft im Detail steckt. Dies bedeutet, dass man sich

nicht nur die Technik selbst, d. h. die Daten, Algorithmen und Methoden, genau anschauen muss, sondern auch den Einbau von KI in Institutionen und organisationale Abläufe, weil dies einen großen Einfluss darauf hat, ob wir KI angemessen vertrauen – oder vielleicht zu viel. Eine weitere Frage, welche sich natürlich nicht nur, aber auch für Hochschulen stellt, betrifft die Abhängigkeit von wenigen Tech-Unternehmen, nicht zuletzt vor dem Hintergrund geopolitischer Veränderungen. Wie wir digitale Souveränität herstellen können, ist sowohl eine institutionelle Frage als auch eine individuelle Frage. Institutionelle digitale Souveränität beinhaltet Resilienz und eine möglichst geringe Abhängigkeit von Techfirmen, individuelle Souveränität betrifft hingegen Fragen der Autonomie, welche z. B. durch invasives Tracking gefährdet ist. Zu guter Letzt würde ich mir wünschen, dass grundlegende Fragen über Wert und Ziele von Bildung in einem umfassenden Sinn bei allen Überlegungen und Entscheidungen zum Einsatz von KI an den Hochschulen im Vordergrund stehen – mit einem breiten Bildungsbegriff, welcher sich nicht nur um Effizienz, den Erwerb von Future Skills oder Ähnliches dreht, sondern Bildung als Persönlichkeitsentwicklung, als Weg zu kritischem und verantwortlichem Denken und Handeln im demokratischen Miteinander versteht. // Layout: Theresa Sommer

Mehr zur Stellungnahme des Deutschen Ethikrats

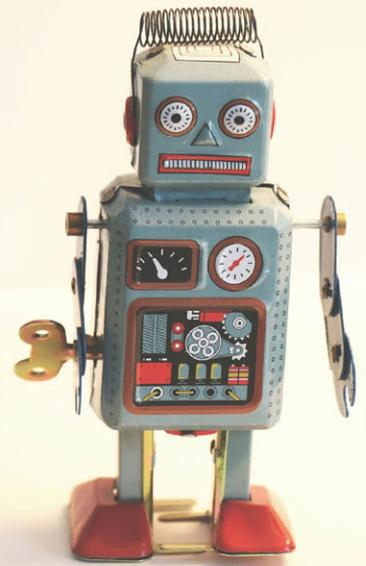
Der Deutsche Ethikrat untersucht in der Stellungnahme „Mensch und Maschine – Herausforderungen durch Künstliche Intelligenz“ [2023], wie digitale Technologien und insbesondere KI das Selbstverständnis des Menschen, gesellschaftliches Zusammenleben und zentrale Entscheidungsprozesse verändern. Auf philosophischer Grundlage werden in der Stellungnahme Empfehlungen für einen verantwortungsvollen Einsatz in verschiedenen Bereichen formuliert – von Medizin und Bildung bis hin zu öffentlicher Kommunikation und Verwaltung.



AI Literacy als kritische Praxis

Ein Plädoyer für einen bewussteren KI-Einsatz an Hochschulen

von Johanna Leifeld



Bereits Mitte der 1990er Jahre betonte Alison Adam, dass Technik nicht im luftleeren Raum entsteht, sondern geprägt wird – ähnlich wie ein Kind, das erzogen wird. Sie sprach damals zugespitzt von „Babyrobotern“, deren „Erziehung“ auch feministische Perspektiven bereichern könnte. Diese Metapher wirkt heute erstaunlich aktuell: Betrachtet man heutige Entwicklungen rund um generative KI, steckt sie tatsächlich noch in den sprichwörtlichen Kinderschuhen. Die Frage ist daher nicht nur, wie leistungsfähig sie wird, sondern auch, mit welchen Werten und gesellschaftlichen Perspektiven sie aufwächst. Eine reflektierte, sozialverträgliche Weiterentwicklung und Nutzung ist entscheidend, denn KI ist Ausdruck von Macht und diese ist ungleich verteilt.

Zahlen und Daten wirken auf den ersten Blick objektiv, doch sie sind es nicht. Viele KI-Systeme sind „Black Boxes“: Es bleibt unklar, welche Daten verwendet und wie

sie gewichtet werden. Zudem bedeutet Quantität nicht gleich Repräsentativität. Studien zeigen etwa, dass Online-Bilddaten dreimal häufiger Männer als Frauen darstellen (Guilbeault et al. 2024), während Personen aus dem Globalen Norden deutlich überrepräsentiert sind (Shankar et al. 2017). Ähnliches lässt sich bei textverarbeitenden KI-Systemen beobachten, die mit Inhalten aus dem Internet trainiert werden. Da diese Inhalte vor allem von jungen, männlichen und ökonomisch privilegierten Nutzern stammen, sind auch hier deren Perspektiven überproportional präsent (Gengler 2024).

Solche Verzerrungen in den Trainingsdaten führen dazu, dass KI-Systeme bestehende Stereotype und Machtungleichgewichte widerspiegeln und verstärken. In der Bildgenerierung etwa können geschlechter-, alters- oder kulturell geprägte Klischees reproduziert werden. Diese Darstellungen prägen gesellschaftliche Wahrnehmungen und

Sie wollen KI fairer einsetzen, wissen aber nicht, wo Sie anfangen sollen?

Die folgenden Ressourcen bieten einen guten Einstieg:

Ein Leitfaden von **Eva Gengler**, ursprünglich für Unternehmen entwickelt, lässt sich gut auf den Hochschulkontext übertragen. Das darin vorgestellte **KI-FAIRNESS-Framework** bietet wertvolle Impulse für faires Prompten.

Auch **Nicola Marsden** hat mit dem KI-Campus umfassende **Online-Kurse** veröffentlicht, in denen Methoden wie Re-Prompting vorgestellt werden – Techniken, mit denen stereotype KI-Ausgaben im Prompting-Prozess erkannt und vermieden werden können.



tragen zur Normalisierung und Reproduktion von Vorurteilen bei. Auch bei Sprachmodellen zeigen sich problematische Tendenzen: Eine aktuelle Studie belegt, dass Frauen bei Gehaltsfragen systematisch niedrigere Empfehlungen erhalten als Männer, und dass auch Migrationshintergrund oder ethnische Zuschreibungen Einfluss auf die Empfehlungen haben (Sorokovikova et al. 2025). Es droht somit eine algorithmische Verfestigung sozialer Ungleichheit.

KI als Werkzeug für eine gerechtere Zukunft?

Verzerrungen in KI sind kein individuelles Versagen, sondern strukturell bedingt – vor allem durch die Auswahl der Trainingsdaten und technologische Designentscheidungen. Beides entzieht sich (aktuell noch) dem direkten Einfluss von Hochschulen. Dennoch sind Hochschulen zentrale Akteur:innen, denn sie bilden diejenigen aus, die KI-Systeme nutzen und zukünftige KI gestalten werden – sei es in der Informatik, Psychologie oder Soziologie. Diese drei Ansatzpunkte bieten Hochschulen bereits heute die Möglichkeit aktiv Verantwortung zu übernehmen: **(1) AI Literacy für alle fördern:** Studierende wie auch Lehrende benötigen ein solides Verständnis davon, wie KI funktioniert – und welche Verzerrungen ihr zugrunde liegen können. **(2) Gesellschaftliche Dimensionen von KI sichtbar machen:** AI Literacy umfasst mehr als technisches Wissen – sie schließt auch ein kritisches Bewusstsein für Machtverhältnisse und soziale Auswirkungen ein. **(3) Reflektierte KI-Nutzung im Hochschulalltag stärken:** Lehrende und Studierende sollten darin unterstützt werden, ihr eigenes Nutzungsverhalten zu hinterfragen und verantwortungsvoll zu gestalten. Hierzu sind bereits hilfreiche Materialien und didaktische Ansätze entwickelt worden. Zwei Beispiele finden sich links in der Infobox.

Im Hinblick auf die „Erziehung der Babyroboter“ und die Frage, welche gesellschaftliche Wirkung generative KI künftig entfalten wird, ist eine fächerübergreifende Sensibilisierung für Daten, gerechte Entwicklung und verantwortungsvolle Nutzung entscheidend. Gelingt es, generative KI so zu gestalten, dass sie Vorurteile nicht verstärkt, sondern sichtbar macht, kann sie zu einem Werkzeug für eine gerechtere Gesellschaft werden. // Layout: Theresa Sommer



Johanna Leifeld

ist Projektmanagerin im Hochschulforum Digitalisierung für das CHE Centrum für Hochschulentwicklung. Sie arbeitet in der Strategieentwicklung und verantwortet dort die Peer-to-Peer-Fachbereichsberatung. Außerdem beschäftigt sie sich mit der Frage, wie der Einsatz künstlicher Intelligenz unsere Gesellschaft verändert und wie diese Entwicklung gerechter gestaltet werden kann. Sie gehört zudem zum Organisationsteam des University:Future Festival.

Quellen

- Adam, A. (1995). Artificial intelligence and women's knowledge: What can feminist epistemologies tell us. *Women's Studies International Forum*.
- Gengler, E. J. (2024). Sexism, Racism, and Classism: Social Biases in Text-to-Image Generative AI in the Context of Power, Success, and Beauty. *Wirtschaftsinformatik 2024 Proceedings*, 48.
- Guilbeault, D. R., Delecourt, S., Hull, T., Desikan, B.S., Chu, M. & Nadler, E. (2024) Online images amplify gender bias, *Nature*, 626(8001), pp. 1049–1055.
- Shankar, S., Halpern, Y., Breck, E., Atwood, J., Wilson, J. & Sculley, D. (2017). No classification without representation: Assessing geodiversity issues in open data sets for the developing world.
- Sorokovikova, A., Chizhov, P., Eremenko, I. & Yamshchikov, I.P. (2025). Surface Fairness, Deep Bias: A Comparative Study of Bias in Language Models. In *Proceedings of the 6th Workshop on Gender Bias in Natural Language Processing (GeBNLP)*, pp. 206–227, Vienna, Austria.

BEISPIELE GUTER KI-PRAXIS

von Lennart Peters

Mit KI muss man einen Umgang finden, aber wie kann dieser aussehen und wie kommt man in einen gemeinsamen Austausch? An vielen Hochschulen rückt die Bearbeitung generativer KI momentan in den Mittelpunkt, aber die Frage, wie weitergehende, sinnvolle Angebote im Bereich KI aussehen können, ist vielerorts noch offen.

Bei unserer Recherche sind wir auf mehrere interessante Projekte aus der deutschen Hochschullandschaft gestoßen und haben den Teams, die hinter den Projekten stehen, einige Fragen gestellt. Die Antworten und Links zu den Projekten möchten wir hier vorstellen.

MICRO DECREE PROGRAMM AN DER LEIBNITZ AI ACADEMY

KI wird dann interessant, wenn sie auf Anwendungsfelder trifft: die Rechtsprechung, die Verwaltung, das Bank- und das Gesundheitswesen oder auch die industrielle Produktion. Mit einer einzigen kleinen Lerneinheit, einem Micro Credential, kommt man dann nicht aus, man braucht eine Gruppe von Micro Credentials (Empfehlung der Europäischen Kommission 2022). Eine solche Gruppe aufeinander bezogener Lerneinheiten nennen wir an der Leibniz Universität Hannover ein Micro Degree Programm.

Link zum Projekt



Was macht Ihr Projekt besonders?

Das Projekt der Leibniz AI Academy ist fakultätsübergreifend angelegt, die einzelnen AI Micro Degree-Programme werden auf Masterniveau gelehrt. Und dies heißt, die einzelnen Programme sind auf hohem Niveau genau auf die Anwendungsfelder zugeschnitten. Da fast alle KI-Module aus der Informatik kommen und alle Anwendungsfelder aus anderen Fakultäten, war die Entwicklung anspruchsvoll.

Wie ermöglichen die unterschiedlichen Learning Paths Studierenden einen individuellen Zugang zu KI?

In der Programmentwicklung muss man immer von den Voraussetzungen der Lernenden ausgehen. In unserem KI-Projekt klaffen die Voraussetzungen häufig weit auseinander mit den Anforderungen der Anwendungsfelder. Es galt also, Wege zu einem ersten Zugang zu ebnen und dann möglichst zielgenau auf die Anwendungen in den verschiedenen Berufsfeldern zuzuarbeiten. Es gibt Studierende, die wenig Vorkenntnisse mitbringen, andere haben bereits einen Bachelor-Abschluss in Informatik. Es macht einfach einen Unterschied, ob man in einer juristischen Fakultät oder in der Fakultät Maschinenbau studiert und bereits Programmiersprachen kennt. Und doch brauchen alle Studierenden Zugang zu KI und auch möglichst rasch zu den für sie wichtigen Anwendungsfeldern.

Welche Aspekte von KI werden in dem Programm vermittelt?

Die AI Micro Degree-Programme gehen von den Anwendungsfeldern aus und bündeln jeweils die KI-Kompetenzen, die für dieses Feld wichtig sind. Zum Beispiel ist für „AI and Health“ das Fach *Computer Vision* wichtig, für andere Anwendungsfelder ist aber *Deep Learning* entscheidender. Dies führt zu sehr unterschiedlichen Abfolgen. In der Geodäsie bündeln wir gar zwei Anwendungsfelder, für die Lehramtsstudierenden stehen Basismodule in Kombination mit Anwendungsfeldern in der Schulbildung und der Erwachsenenbildung zur Verfügung.

Gibt es Lessons Learned, die Sie mit der Community teilen möchten?

Wenn wir eine Empfehlung aussprechen dürfen, dann raten wir, von Anbeginn alle mitzunehmen, auch die Hochschulverwaltung. Micro Credentials und Micro Degree-Programme eröffnen dort Wege, wo man innovative Entwicklungen voranbringen möchte. Und dies geht umso besser, je mehr auch die Hochschulleitungen solche Innovationen unterstützen. Und noch ein Hinweis: Bald erscheint unsere Publikation „How to build Micro Degree Programmes“!



Kontakt:

Prof. Dr. Elke Katharina Wittich
wittich@zew.uni-hannover.de

LANDESPROJEKT KI.EDU.NRW

Das vom Ministerium für Kultur und Wissenschaft des Landes NRW geförderte Projekt KI:edu.nrw beschäftigt sich seit Dezember 2020 mit den praktischen Möglichkeiten von generativer Künstlicher Intelligenz und Learning Analytics an Hochschulen. Neben stetiger Konzeptarbeit zu den Projektthemen (z. B. Klärung rechtlicher, ethischer oder didaktischer Fragestellungen) ist insbesondere der Bereich Schulung, Beratung und Vernetzung ein Schwerpunkt des Projekts. Ein Beispiel hierfür ist die jährlich stattfindende Learning AID-Tagung, die größte deutschsprachige Tagung für Learning Analytics und KI in der Hochschulbildung. Ziel unserer Arbeit ist es also, die konzeptionellen Ergebnisse direkt in der Hochschulpraxis nutzbar zu machen.

Link zum Projekt



Was macht ihr Projekt besonders?

KI:edu.nrw hat seine Arbeit etwas zwei Jahre vor der Veröffentlichung von ChatGPT aufgenommen und war bundesweit das erste Projekt, das hochschulbezogen die Themen Learning Analytics und KI in dieser Intensität bearbeitet hat. Das Projekt hat deswegen gerade zu Beginn Pionierarbeit geleistet, beispielsweise mit dem bundesweit rezipierten Gutachten zu Rechtsfragen mit Blick auf generative Sprachmodelle an Hochschulen. Noch immer ist das „Vorausdenken und -arbeiten“ unser Anspruch.

Was verstehen Sie unter einem souveränen und gerechten Zugang zu generativer KI für Hochschulen?

Neben der Gewährleistung der Datenhoheit und -sicherheit bei der Nutzung, sowie der kostenfreien Nutzung performanter Tools für alle Hochschulangehörigen, also der technischen Souveränität, müssen auch die Nutzenden souverän und autonom beim Einsatz sein. Hochschulangehörige müssen also selbst entscheiden können und dürfen, wann generative KI genutzt wird und wann nicht.

Welche Hilfestellung gibt KI.EDU.NRW Hochschulen bei der Bereitstellung von KI-Zugängen?

KI:edu.nrw selbst bietet den Hochschulen keinen technischen Zugang zu generativen KI-Systemen. Hiermit sind in Nordrhein-Westfalen die wichtigen Partnerprojekte KI:connect.nrw und OSKI.nrw beauftragt, mit denen wir eng zusammenarbeiten. Dazu gehört auch die gemeinsame Strategieentwicklung, wie z. B. im KI-Strategiepapier NRW 2.0. Die Rolle von KI:edu.nrw ist es, Lehrende und Studierende zum kompetenten Umgang mit generativer KI zu befähigen.

Gibt es Lessons Learned, die Sie mit der Community teilen möchten?

Gerade das Thema KI zeigt, wie wichtig hochschulübergreifende Zusammenarbeit ist. Gemeinsam können wir mehr erreichen als alleine! Vernetzung herzustellen ist aufwändig und braucht entsprechende Ressourcen - lohnt sich aber.

Kontakt:

Jonas Leschke

kiedu-nrw@ruhr-uni-bochum.de

DIALOGFORUM GENERATIVE KI UND HOCHSCHULE

Mit dem Dialogforum wurde an der Hochschule München (HM) eine Veranstaltungsreihe geschaffen, die alle Hochschulangehörigen – Lehrende, Mitarbeitende und Studierende – adressiert. Zwei- bis dreimal pro Semester bietet sie Raum, um sich mit den Auswirkungen generativer KI auf Lehre, Studium, Forschung und Hochschulorganisation auseinanderzusetzen. Initiiert wurde sie vom Vizepräsidenten Lehre der HM und dem Munich Center for Digital Sciences and AI (MUC.DAI). Im Mittelpunkt stehen Fragen wie: Wie verändert generative KI die Prüfungskultur? Welche Rolle spielen KI-Agenten? Und wie lassen sich Nachhaltigkeit und technologische Entwicklungen zusammendenken? Diskutiert wird gemeinsam – ergänzt durch punktuelle Impulse von externen Expertinnen und Experten. Ziel ist es, eine Community aufzubauen, die den souveränen und verantwortungsvollen Umgang mit KI an der Hochschule aktiv mitgestaltet.

Was macht Ihr Projekt besonders?

Besonders ist die Verbindung von inhaltlicher Tiefe, Interdisziplinarität und Dialog. Das Dialogforum bringt Perspektiven aus Informatik, Sozial-, Ingenieur- und Geisteswissenschaften sowie aus Kunst und Kultur zusammen. Jedes Thema wird bewusst multiperspektivisch beleuchtet. In bislang zehn Veranstaltungen wurden Themen wie „Reality Check: Chatbots in der Lehre“ oder „KI-Kompetenzen für die digitale Industrielwelt“ interaktiv und mit wechselnden Akteur:innen diskutiert. Die Formate sind hybrid, offen und niederschwellig – mit bis zu 80 Teilnehmenden. Im Zentrum stehen der Austausch auf Augenhöhe und die gemeinsame Gestaltung einer zukunftsfähigen Hochschullehre.

Was macht ein Dialogforum zum geeigneten Format?

Jede Veranstaltung ist zweiteilig aufgebaut: Zunächst setzen kurze Impulse aus Wissenschaft, Lehre oder Praxis den thematischen Rahmen. Anschließend folgt ein strukturierter, moderierter Austausch – etwa in Fishbowls oder offenen Diskussionsrunden. Dieses Format fördert Perspektivenvielfalt, aktives Mitdenken und kollektives Lernen. Dokumentierte Beiträge und Take-Aways werden über das BayernCollab bereitgestellt und sichern den Transfer über die Veranstaltung hinaus.

Gibt es Lessons Learned,

die Sie mit der Community teilen möchten?

Generative KI begeistert viele – aber nicht alle. Eine Herausforderung ist, Hochschulangehörige dauerhaft mitzunehmen. Es braucht Reflexion, aber auch konkrete Anwendungsbeispiele, offene Formate und praxisnahe Zugänge. Deshalb ergänzen wir perspektivisch das Dialogforum um Workshops, etwa zu agentischen Workflows in Kooperation mit der Zentralen IT. Unser Fazit: Transdisziplinarität schafft neue Perspektiven – und niedrigschwellige Angebote ermöglichen Teilhabe für alle.

Link zum Projekt



Kontakt:

Prof. Dr. Klaus Kreulich (Vizepräsident Lehre)

klaus.kreulich@hm.edu

Dr. Sarah Ottinger (MUC.DAI)

sarah.ottinger@hm.edu

Prof. Dr. Gudrun Socher (MUC.DAI)

gudrun.socher@hm.edu

Sara Koss (Innovative Lehre)

sara.koss@hm.edu



Live und in Farbe: Der Podcast KI und Ethik in der Hochschullehre wird nicht nur vertont sondern auch gefilmt. Beide Varianten können Interessierte online kostenlos abrufen.



Das Dialogforum der Hochschule München bringt in niedrigschwelligen Formaten die Perspektiven verschiedener Fachbereiche zueinander, vor Ort und hybrid online.



PODCAST

KI UND ETHIK IN DER HOCHSCHULLEHRE

Der Podcast „KI in der Hochschullehre“ ist ein Informations- und Diskussionsformat des Arbeitskreises E-Learning der Landesrektorenkonferenz Sachsen. Er beleuchtet, wie Künstliche Intelligenz sinnvoll, verantwortungsvoll und zukunftsgerichtet in Lehre und Organisation von Hochschulen eingesetzt werden kann. In den ersten Episoden „KI und Lehre“, „KI und Ethik“ und „KI und Recht“ stehen zentrale Fragen rund um generative KI, bildungstechnologische Ansätze sowie ethische und rechtliche Rahmenbedingungen im Fokus. Der Podcast ist Teil des bundesweiten Projekts „Konzertierte Weiterbildungen zu Künstlicher Intelligenz in der Hochschullehre“ des Netzwerks der Landeseinrichtungen für digitale Hochschullehre (NeL) und wurde durch die Stiftung Innovation in der Hochschullehre (StIL) gefördert. Ziel ist es, praxisnahe Impulse zu setzen und eine kritische Auseinandersetzung mit dem Thema KI im Hochschulkontext anzuregen.

Link zum Projekt



Wie bearbeiten Sie KI im Rahmen eines Podcasts?

Welche Vorteile ergeben sich daraus?

Der Podcast richtet sich gezielt an Lehrende und Hochschulakteur:innen in Sachsen. Dabei steht nicht die Technik im Vordergrund, sondern der Transfer: Wie kann KI konkret in der Lehre genutzt werden? Welche Chancen und Grenzen gibt es? Das Besondere ist die Verbindung von bildungstechnologischer Perspektive und strategischer Bildungsentwicklung mit einem klaren regionalen Bezug. Der Podcast versteht sich als niedrigschwelliges Angebot zur Orientierung und Inspiration in einem komplexen Themenfeld.

Warum ein Podcast-Format?

Podcasts sind flexibel, persönlich und zugänglich. Sie bieten damit ideale Voraussetzungen, um auch vielbeschäftigte Lehrende zu erreichen. Durch das gesprochene Wort entstehen Nähe und Authentizität. Erfahrungen, Perspektiven und Einschätzungen werden direkt vermittelt. Das etwa einstündige Format erlaubt es, komplexe Themen differenziert, aber verständlich aufzugreifen, ohne auf Tiefe zu verzichten.

Wie wählen Sie Themen und Gäste aus?

Die Themenfindung erfolgt durch die Geschäftsstelle des Arbeitskreises E-Learning. Wir orientieren uns an aktuellen hochschulrelevanten Entwicklungen rund um KI, insbesondere an Fragen, die in Lehrkontexten eine Rolle spielen. Gäste laden wir gezielt ein, wenn sie praktische Erfahrungen, Forschungserkenntnisse oder strategische Perspektiven ein-

bringen können. In den kommenden Folgen werden wir unter anderem den bestehenden rechtlichen Rahmen in den Blick nehmen und mit konkreten Fallbeispielen arbeiten, um die Inhalte noch praxisnäher zu gestalten.

Gibt es Lessons Learned, die Sie mit der Community teilen möchten?

- 🎧 Viele Lehrende haben starkes Interesse am Einsatz von KI in der Hochschullehre, aber suchen Orientierung für die konkrete Anwendung. Genau hier setzt der Podcast an.
- 🎧 Niedrigschwellige Formate mit praxisnahen Inhalten senken Einstiegshürden.
- 🎧 Gute Vorbereitung ist essenziell: Klare Leitfragen helfen, fokussiert und zugleich lebendig durch eine Stunde Gespräch zu führen.
- 🎧 Die Offenheit der Gäste, eigene Erfahrungen zu teilen, macht den Mehrwert des Formats aus.

Kontakt:

Alexander Clauss
 Leiter der Geschäftsstelle des Arbeitskreises
 E-Learning der Landesrektorenkonferenz Sachsen
 ak-elearning@lrk-sachsen.de

INFORMATIONSSSEITE KI UND PRÜFUNGEN

Die Technische Hochschule Mittelhessen (THM) hat mit ihrer Webseite „KI und Prüfungen“ ein strukturiertes Informationsangebot geschaffen, das Studierende und Lehrende bei der Orientierung im Umgang mit generativer Künstlicher Intelligenz (KI) in schriftlichen Prüfungssituationen unterstützt. Die Modulverantwortlichen legen fest, in welchem Schritt der Erstellung z. B. einer Hausarbeit oder Thesis und in welchem Umfang KI genutzt werden darf. So kann KI zum Beispiel für die Ideenfindung, Textgliederung oder konkrete Formulierungen umfassend erlaubt sein, bestimmte Anwendungen der KI bei der Datenanalyse und Texterstellung können aber verboten sein. Studierende geben bei der Abgabe ihrer Prüfungsleistung an, ob und wie sie KI eingesetzt haben. Dazu gibt es klare Regeln und Beispiele. Ergänzend kann das Original-KI-Ergebnis (etwa ein Chatverlauf) eingereicht werden, um die Eigenleistung nachvollziehbar zu machen.

Was macht Ihr Informationsangebot besonders?

Das Ziel: Studierende lernen, verantwortungsvoll mit KI umzugehen, anstatt sie heimlich zu verwenden. Lehrende erhalten wiederum ein flexibles, rechtssicheres Instrument, das sich an verschiedene Fachkontexte und Aufgabenstellungen anpassen lässt – und dabei die Integrität der Prüfung wahrt.

Wie haben Sie die Regelungen zur KI-Nutzung in Prüfungen erarbeitet?

Das Informationsangebot umfasst neben einer zentralen Webseite mehrere begleitende Dokumente, darunter eine Übersicht der Zulässigkeit von KI-Anwendungen in schriftlichen Prüfungen, eine Empfehlung zur Kenntlichmachung KI-generierter Inhalte in schriftlichen Prüfungen sowie die Vorlage einer Eigenständigkeitserklärung. Dabei wird zwischen verschiedenen Arten der KI-Nutzung (erlaubt, erlaubt mit Kennzeichnung, verboten) differenziert – ein Ansatz, der Lehrenden Spielräume bietet, gleichzeitig aber klare Leitplanken für Studierende setzt.

Welchen konkreten Mehrwert bieten die Informationsdokumente für Studierende und Lehrende?

Eine vom Zentralen Prüfungsamt der THM organisierte Arbeitsgruppe, bestehend aus Professorinnen und Professoren, Mitarbeitenden und Studierenden, hat in einem par-

tizipativen Prozess das Konzept entwickelt. Es basiert auf Erfahrungen aus der Praxis und wurde bereits in mehreren Fachbereichen der THM erprobt.

Gibt es Lessons Learned, die Sie mit der Community teilen möchten?

Eine wichtige Lesson Learned: Standardisierte Informationen allein reichen nicht aus – entscheidend ist die Kommunikation. Deshalb setzen wir auf wiederkehrende Informationsangebote wie regelmäßige Online Info-Sessions, Workshops für Studierende und Prüfende, Lernvideos via Social Media, Erfahrungsberichte von Studierenden und Lehrenden zur erfolgreichen Anwendung, Foliensets mit Kurzinformationen zur Verwendung in den Lehrveranstaltungen sowie regelmäßige Aktualisierung der Inhalte im Dialog mit der AG. Ein Großteil dieser Aspekte wird bereits erfolgreich praktiziert, andere Formate sind konkret in Planung.

Link zum Projekt



Kontakt:

Dipl. Jur. Univ. Ute Bringezu,
ute.bringezu@verw.thm.de
Prof. Dr. Juliane Staubach,
juliane.staubach@w.thm.de
Dipl. Bibl. (FH) Andrea Thiel
andrea.thiel@verw.thm.de

SELBSTLERNKURS KI FÜR ALLE

„KI für Alle“ ist ein interdisziplinäres und voraussetzungsfreies Online-Selbstlernangebot zur Grund- und Weiterbildung im Bereich der Künstlichen Intelligenz (KI). Das Angebot besteht aus den Kursen „KI für Alle 1: Einführung in die Künstliche Intelligenz“ und „KI für Alle 2: Verstehen, Bewerten, Reflektieren“. Beide Kurse werden sowohl für Studierende der Heinrich-Heine-Universität Düsseldorf als auch für weitere Interessierte über den KI-Campus offen und kostenlos angeboten.

Link zum Projekt



Was macht Ihr Projekt besonders?

Das Projekt zeichnet sich durch einen niedrighschwelligen Einstieg und vielfältige Perspektiven auf das Thema KI aus. Es wurde von einem interdisziplinären Projektteam umgesetzt und liefert fächerübergreifende Einblicke sowohl in methodische, ethische, rechtliche als auch anwendungsbezogene und gesellschaftliche Aspekte und fördert eine kritische Auseinandersetzung mit dem Einsatz von KI. Die Lernmaterialien bestehen aus Lernvideos, Transkripten und einem interaktiven Quiz.

Wie können Hochschulen das Format des Selbstlernkurses sinnvoll nutzen?

Hochschulen können die beiden Kurse oder Teile davon sowohl als reines Selbstlernangebot, aber auch anderweitig, z. B. als hybride Veranstaltungen, nutzen. Die Materialien werden als Open Educational Resources (OER) mit einer freien Lizenz bereitgestellt. Die Inhalte können an die spezifischen Bedürfnisse der eigenen Lehrveranstaltung angepasst und auf die jeweiligen Lernziele zugeschnitten werden.

Wie kann eine bessere Grundlagenbildung über maschinelles Lernen die Hochschulbildung verändern?

Eine bessere Grundlagenbildung über maschinelles Lernen unterstützt Studierende aller Fachrichtungen, auch außerhalb der Informatik, dabei, ein tieferes Verständnis für KI-Systeme zu entwickeln sowie kritisch und verantwortungsvoll mit diesen Systemen umzugehen. So wird interdisziplinäres und anwendungsorientiertes Lernen gefördert.

Gibt es Lessons Learned, die Sie mit der Community teilen möchten?

Für ein niedrighschwelliges und interdisziplinäres Lernangebot für Studierende mit unterschiedlichen fachlichen Hintergründen und abweichendem Vorwissen ist eine frühzeitige und regelmäßige Kommunikation mit Expert:innen aus den verschiedenen Fakultäten/Fächern notwendig. Auch für eine erfolgreiche curriculare Verankerung und Anrechenbarkeit in den einzelnen Fächern ist die frühzeitige Einbindung aller Verantwortlichen und deren Offenheit und Unterstützung essenziell.

Kontakt:

Team KI für Alle
ai4all@hhu.de



Kompetenzen im Umwurf: Fachcurricula im Wandel mit KI

von Jannica Budde

KI-Kompetenzen gehören in die Fachcurricula. Doch wie kann das genau aussehen? Jannica Budde zeigt anhand von zwei Beispielen, wie die fachspezifische Entwicklung von Kompetenzmodellen und die Verankerung von KI-Inhalten aussehen können.

Der Einzug generativer KI in die Hochschulwelt hat Einfluss auf die Entwicklung von Studiengängen und Lerninhalten in der Breite. Die Hochschulen sind sich dessen auch bewusst. In der KI-Sonderbefragung des Monitor Digitalisierung 360° (Stand Wintersemester 2023/24) gab knapp die Hälfte der Hochschulleitungen (42,7%) an, dass das Thema „Vorbereitung der Studierenden auf eine KI-geprägte Arbeitswelt“ in der hochschulweiten Auseinandersetzung mit generativer KI eine Rolle spiele (Budde & Friedrich 2024). Auch in gut einem Drittel der von Tobor (2023) untersuchten Leitlinien und Handreichungen werden KI-Kompetenzen thematisiert. Dabei geht es nicht nur um die spätere *Employability* der Studierenden, sondern auch um den Umgang mit KI im Studium selbst. So wird etwa im Kontext der Debatten um den Einsatz von generativer KI in Prüfungen immer wieder darauf verwiesen, dass Studierende eine entsprechende *AI Literacy* benötigen, um KI-Tools reflektiert und gewinnbringend zu nutzen. Und auch die KI-Arbeitsgruppe des Hochschulforum Digitalisierung fordert Anfang 2025, dass Studierende zur kritischen Nutzung von KI befähigt werden sollen: KI sei mehr als nur ein „unsichtbarer Helfer im Hintergrund“, sondern müsse explizit als Lerngegenstand in die Curricula eingebunden werden. Doch was bedeutet dies konkret? Wie können KI-Kompetenzen in bestehende Studiengänge und Fächer integriert werden? Und welche Teilkompetenzen umfasst dies eigentlich?

KI-Kompetenz-Modelle

Die Forderung, KI und KI-Kompetenzen in die Hochschulbildung zu integrieren, ist nicht erst seit November 2022 Thema. So arbeitet beispielsweise der KI-Campus, eine auf das Thema KI spezialisierte Lernplattform, bereits seit 2019 daran, mit offenen Lernangeboten KI- und Datenkompetenzen zu stärken. Kompetenzmodelle aus dieser Zeit siedeln Künstliche Intelligenz dabei eher im Bereich der Spezial-, Fach- und Technikkompetenz an, die nicht unbedingt alle Berufe und damit alle Lernenden gleichermaßen betrifft: Stifterverband und McKinsey ordnen beispielsweise (2021) in ihrem Future Skills Framework Künstliche Intelligenz den „Tech-Spezialisten“ zu (siehe Abb. 1). Teuber et al. (2022)

„Bisher erfolgte die Entwicklung von Studiengängen meist nicht zwangsweise gemäß des bestmöglichen Kompetenzprofils, sondern von den Kompetenzen und Interessen der Lehrenden geleitet.“
 Johannes Schleiss

differenzieren ebenfalls drei Ebenen für den KI-Kompetenz-erwerb nach dem notwendigem Fachwissen: Grundlagenwissen für die breite Bevölkerung, etwas Fachwissen für den technischen und kritischen Dialog für „KI-assoziierte Berufe“ und schließlich das Fachwissen für die Expert:innen. Also KI-Kompetenzen nur für Informatiker:innen und Ingenieur:innen?

Mit dem Release von ChatGPT und der rasant steigenden Nutzung von generativer KI ist das Thema in den Kompetenzpyramiden gewissermaßen „nach unten“ gerutscht und zu einer Schlüsselqualifikation für die Breite der Lernenden geworden. Der niedrigschwellige Zugang zu großen Sprachmodellen (Large Language Models / LLMs) und die damit massiven Veränderungen von Arbeitsweisen hat Auswirkungen auf *alle* Fachcurricula - für die Informatik wie für die Germanistik. Doch was genau sind diese Kompetenzen **für alle**?

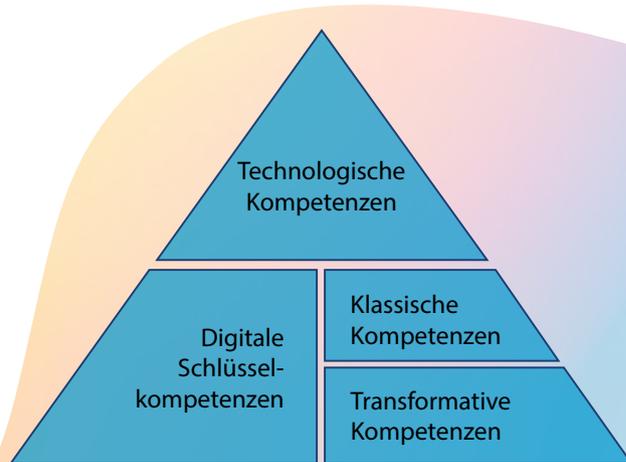


Abb. 1: Das Future-Skill-Framework von Stifterverband und McKinsey (2021).

Im Gespräch mit:

Eva Seidl, Mag. ist Germanistin mit den Arbeitsschwerpunkten universitäre Deutsch- als Erst-, Zweit- und Fremdsprachenlehre sowie Aus- und Weiterbildung für Sprachlehrkräfte. Als Lehr-

beauftragte an der Universität Graz unterrichtet sie Deutsch am Zentrum für Weiterbildung, am Zentrum für Sprache, Plurilinguismus und Fachdidaktik und am Institut für Translationswissenschaft.

Diese Frage lässt sich leider nicht eindeutig beantworten. Denn es besteht noch kein Konsens, was genau unter KI-Kompetenzen oder *AI Literacy* verstanden wird. Es gibt zahlreiche Vorschläge mit verschiedenen Schwerpunkten. Die Association of Pacific Rim Universities (APRU) spricht in ihrem Whitepaper *Generative AI in Higher Education: Current Practices and Ways Forward* (Liu & Bates 2025) (siehe S. 84) beispielsweise weniger von Kompetenzen („*skills*“), sondern nutzt den Begriff Vertrautheit („*familiarity*“). Die Autoren beschreiben als relevante Kompetenzen vor allem metakognitive Fähigkeiten wie selbstgesteuertes Lernen, Anpassungs- und Reflexionsfähigkeit, aber auch ethische Aspekte sowie eine nuancierte Haltung gegenüber KI. Anwendungskompetenzen, z. B. die Fähigkeit, passende Tools für eine bestimmte Aufgabe auszuwählen, werden hier nicht thematisiert. Der AICom von Ehlers et al. (2023) umfasst auch Umsetzungs- und Systemkompetenzen, also Fähigkeiten, KI-Systeme in eigenen Tätigkeitsfeldern zu integrieren. Insgesamt besteht das Modell aus zwölf Future Skills für eine KI geprägte Lebenswelt in den drei Handlungsbereichen: Arbeiten und Gestalten mit KI und für KI, persönliche Fähigkeiten für KI-bezogene Handlungsräume und Gestalten des soziale Umfelds mit und für KI. Weitere Modelle wie etwas das TUCAPA-Modell von Laupichler et al. (2023) und das KI-Framework der UNESCO (2024) greifen dagegen Technik- und Anwendungskompetenzen wesentlich expliziter auf.

Dieser kurze Abriss zeigt, wie unterschiedliche Foki gesetzt werden. Sollen vor allem selbstreflexive Kompetenzen gestärkt werden? Geht es um die reine Anwendung von KI-Tools? Welche Kompetenzen und Fertigkeiten brauchen Personen, die keine KI-Expert:innen sind oder werden wollen?



Dr. Johannes Schleiss ist Programm-Manager für KI und Bildung bei SURF in den Niederlanden. Davor hat er seinen Doktor im Bereich KI und Bildung am Artificial Intelligence Lab der Otto-

von-Guericke-Universität Magdeburg abgeschlossen und koordinierte dort die Entwicklung des neuen Kooperationsstudiengangs AI Engineering.

„Das kommt drauf an“, sagt Johannes Schleiss. Er hat in den vergangenen Jahren einen interdisziplinären KI-Studiengang in den Ingenieurwissenschaften mit aufgebaut und in seiner Dissertation befasst. Neben dem fehlenden Konsens, was denn jetzt alles unter KI-Kompetenzen fällt, verweist Schleiss darauf, dass es bisher auch nur wenige Instrumente zur Kompetenzmessung gibt: „Die werden jetzt gerade erst entwickelt“, weiß der Experte aus Magdeburg. Ebenso stellt sich die Frage, wo KI-Kompetenzen verankert werden sollen. Die Entwicklung von generischen KI-Modulen, die zum Beispiel im Wahlpflichtbereich oder im Studium Generale belegt werden können, hält Schleiss für sinnvoll. Jedoch braucht es vor allem einen fachspezifischen Zugang zu KI. Seine Botschaft: „Die Fachcommunities müssen sich jetzt Gedanken darüber machen, wie KI in der eigenen Disziplin angewendet wird und welche fachspezifischen Kompetenzen es dafür braucht.“ Doch wie kann eine fachspezifische Auseinandersetzung mit den neuen Kompetenzanforderungen und schließlich die Verankerung von entsprechenden Inhalten in die Fachcurricula konkret aussehen? Dies illustrieren im Folgenden zwei Praxisbeispiele aus den Bereichen translationsorientierte Sprachlehre und der Humanmedizin.

Mehr über den KI-Studiengang in den Ingenieurwissenschaften finden Sie in Magazin #05:



Kompetenzmodelle für und aus dem Fach

Texte schreiben mit ChatGPT, Übersetzen mit DeepL oder sogar in Echtzeit in Zoom. Generative KI trifft insbesondere die Berufe im Bereich der Sprachdienstleistungen. Schon jetzt klagen diese Berufe über prekäre Arbeitsverhältnisse und wenig Anerkennung. Dass es mit KI keine Übersetzer:innen und Dolmetscher:innen mehr braucht, ist aber ein Trugschluss. „Es würde vielen gut tun, besser zu verstehen, wie Übersetzen und Dolmetschen funktionieren und dass durch Übersetzungsprogramme wie DeepL oder durch generative KI die Expertise und die Arbeit von Translator:innen eben nicht obsolet geworden sind“, versichert Eva Seidl.

Die Sprachdidaktikerin und Lehrbeauftragte für Deutsch als Erstsprache und für Deutsch als Fremdsprache (DaF) unterrichtet an der Universität Graz angehende Sprachdienstleister:innen, wie Übersetzer:innen und Dolmetscher:innen. Sie hat sich intensiv damit auseinandergesetzt, welche KI-Kompetenzen diese brauchen. Mit ihrem Kompetenzmodell zu „Future Skills für TILLT im Kontext von KI“ möchte Seidl Sprachlehrenden ein Instrument zur Reflexion der eigenen Lehre anbieten. TILLT steht für *Translation- and Interpreting-oriented Language Learning and Teaching* und beschreibt den der eigentlichen Translationslehre vorgeschalteten Sprachunterricht. Ziel des Modells ist es, Studierende darin zu bestärken, sich selbstbewusst und mit Selbstachtsamkeit in der späteren Arbeits- und Lebenswelt zu positionieren. Dabei geht es ihr um die kritische Reflexion von KI im (zukünftigen) Berufsalltag: „In einer von KI geprägten Arbeitswelt brauchen unsere Absolvent:innen Wissen darüber, was KI im Übersetzungs- und Dolmetschbereich leisten kann und was nicht.“ Außerdem sollen sie, so Seidl, in die Lage versetzt werden, (zukünftige) Auftraggeber:innen beraten zu können, welches Tool für welchen Übersetzungs- oder Dolmetschauftrag jeweils angebracht ist. Das Modell besteht aus vier Komponenten: Textkompetenz, Reflexionskompetenz, Kommunikationskompetenz und Selbstregulationskompetenz – und das jeweils mit, ohne, über, wegen und trotz KI.

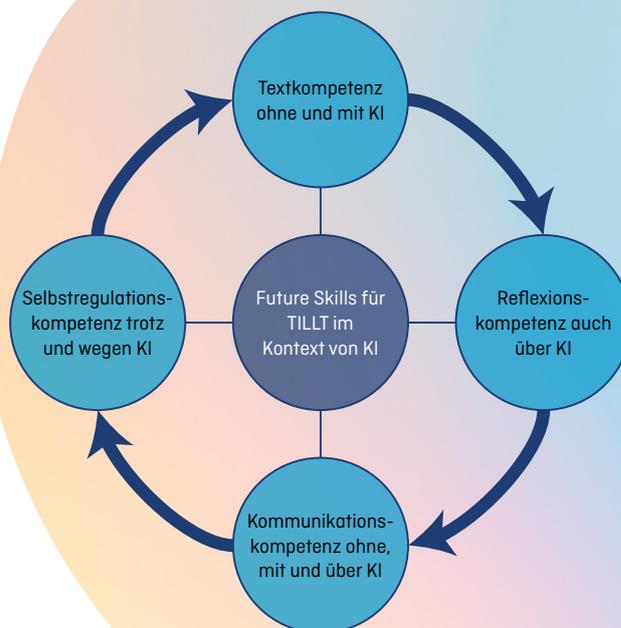


Abb. 2: Future Skills für TILLT im Kontext von KI (Quelle: Eva Seidl).

Eva Seidl hat sich hierbei nicht nur von bestehenden Überlegungen wie etwa dem AIComp von Ehlers et al. (2023) und den *transition skills* von Fürstenberg und Schumm Fauster (2024) inspirieren lassen. Das Modell ist auch aus der Realität des Fachs bzw. des Studiengangs, in dem Seidl arbeitet, heraus entstanden: „Text-, Sprach- und Kulturkompetenzen werden häufig von Kurstiteln am Institut aufgegriffen und Kommunikation ist nun mal der Fokus des Studiums in der Translationswissenschaft“, erklärt die Germanistin. „Sprachexpert:innen müssen argumentieren, beschreiben und beraten können, und das mit und ohne Künstliche Intelligenz.“

Ein besonderer Aspekt in dem TILLT-Modell ist das Thema Selbstfürsorge. Hiermit wird direkt die Situation der Studierenden adressiert: „Wellbeing ist spätestens mit der Corona-Pandemie ein wichtiges Thema geworden. Die zunehmende Interaktion zwischen Mensch und Maschine macht es umso wichtiger, auf die körperliche und mentale Gesundheit zu achten“, so Eva Seidl. Denn KI kann zu einem erhöhten Leistungsdruck führen und auch Gefühle von Fremdbestimmtheit auslösen. Selbstwirksamkeit und Selbstbestimmtheit bzw. Selbstregulationskompetenz helfen, dem entgegenzuwirken.

Um diese Kompetenzen zu fördern, müssen die Lehrpläne dabei nicht radikal überarbeitet werden. Noch ist das TILLT-Modell bisher nicht curricular verankert. Aber die Prinzipien kommen in der Lehre von Eva Seidl bereits zum Einsatz. So nutzt sie zum Beispiel Texte über KI und die Auswirkungen von Technologie auf Sprachkompetenzen als Gegenstand des DaF-Unterrichts, um mit Studierenden gemeinsam über die Auswirkungen von KI zu reflektieren – und das, während sie ihre Deutschkenntnisse verbessern.

Externe Angebote für mehr Flexibilität

Ob bei der Auswertung von Röntgenbildern oder dem Anfertigen von Arztbriefen – (generative) Künstliche Intelligenz hat auch in der Medizin Einzug gehalten und ist damit für die medizinische Ausbildung an Hochschulen wichtig. „Welche KI-Anwendungen sind in der Klinik etabliert? Wie verändert KI unseren Beruf?“, fragt sich deshalb Jenny Brandt, Dozentin am Universitätsspital Basel. In Deutschland hat die Medizin dabei noch eine ‚kleine‘ Besonderheit: Studieninhalte werden über die ärztliche Approbationsordnung geregelt. Die aktuelle Fassung ist von 2002. In der neuen geplanten Fassung soll KI verpflichtender Inhalt sein, aber es ist weiterhin unklar, wann sie denn nun kommt. „Viele medizinische Fakultäten in Deutschland reagieren daher zurzeit nur sehr zögerlich auf neue curriculare Anforderungen“, weiß die Expertin. Damit ist gerade für die Medizin die hohe Dynamik des Themas eine Herausforderung, denn es kommen immer mehr Anwendungsgebiete und Technologien hinzu. Dafür braucht es Flexibilität in den Curricula. Die andere Herausforderung: Es fehlt in der medizinischen Ausbildung an Fachpersonal, das den Umgang mit KI lehren kann. „Die gibt es einfach noch nicht überall“, so Brandt. Dabei gehört für sie Grundlagenkenntnisse zu KI unbedingt ins Pflicht-Curriculum.

Im Gespräch mit:



Dr. med. Jenny Brandt arbeitet als Ärztin in der Psychiatrie Baselland sowie als Dozentin am Universitätsspital Basel und der Apollon Hochschule der Gesundheitswirtschaft. In ihrer Lehrtätigkeit liegt der

Fokus auf der Integration digitaler Kompetenzen in die medizinische Ausbildung. Zur Förderung von innovativer Didaktik und der Implementierung neuer Lehrformate kooperiert sie seit mehreren Jahren mit dem KI-Campus aus Berlin.



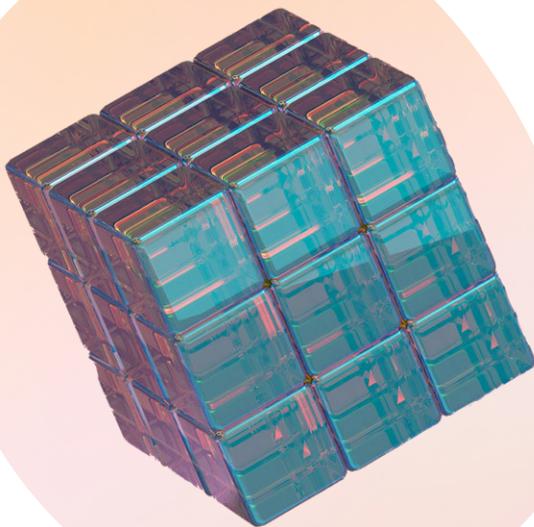
Mike Bernd ist Teamleiter beim Stifterverband und verantwortet das Content-Team der Lernplattformen KI-Campus, MINT-Campus und Future Skills Journey.

Zu seinen Projekten zählt unter anderem die gemeinsam mit der Charité entwickelte Podcast- und Kursreihe „Dr. med. KI“, die sich mit dem Einsatz von KI in der Medizin befasst.

Eine Lösung: Vor dreieinhalb Jahren hat der KI-Campus gemeinsam mit der Charité den ersten Online-Kurs zu KI in der Medizin entwickelt. Geleitet wird **Dr. med KI** von Kerstin Ritter, Professorin für Computational Neuroscience und Expertin für Künstliche Intelligenz in der Medizin. Der Kurs wird regelmäßig alle sechs Monate überarbeitet und fokussiert vor allem auf KI-Grundlagen, aber auch Anwendungsszenarien. „Mediziner:innen brauchen vor allem Anwendungskompetenzen. Nicht jede:r Medizinstudent:in muss unbedingt Coden können“, erläutert Mike Bernd, Head of Content beim KI-Campus. Darüber hinaus sei es wichtig, die Angebote des KI Campus an die jeweiligen Bedarfe der Hochschulen anzupassen. Doch wo fügt man diese Inhalte ein?

In der Universitätsmedizin in Basel kommt eine Variante von **Dr. med. KI** zum Einsatz, die speziell für den Studiengang akkreditiert ist. Dieser Onlinekurs ist Teil des Pflichtcurriculums und muss von allen Studierenden im ersten Semester belegt und mit einer Prüfung absolviert werden. Dafür braucht es aber auch eine didaktische Einbettung: „Die Studierenden müssen abgeholt werden, sie müssen an den Kurs herangeführt werden und am Ende braucht es ein Wrap-up“, erklärt Brandt. Im Wahlpflichtbereich zu „Medizin 4.0“ können im Blended-Learning-Format weitere externe Angebote des KI-Campus belegt werden, in denen dann die Nutzungskompetenzen stärker im Fokus stehen. Pro Kurs können in Basel nur jeweils zwölf Studierende teilnehmen. Laut Jenny Brandt gibt es für diese Kurse lange Wartelisten: „Den Studierenden ist bewusst, dass sie diese Kompetenzen brauchen. Sie fragen auch konkret nach, wie sie sich zu den Themen weiterbilden können.“

Das Beispiel zeigt, dass nicht unbedingt immer eigene Lehrinhalte geschaffen werden müssen. „Wenn KI als Lehrinhalt in die Curricula integriert werden soll, es aber an Lehrpersonen fehlt, kann externer Content – wie vom KI-Campus – hilfreich sein“, resümiert Mike Bernd. So hat die Bildungsplattform auch Angebote für andere Fächer und Bildungsbereiche. Es brauche nicht immer unbedingt eigene Lehrveranstaltungen für KI. Wichtig sei dabei nur, die kognitiven Lehrinhalte aus dem Kurs auch in die Anwendung zu bringen und darüber zu diskutieren. Dies führt aber gerade in Bezug auf KI zu neuen Herausforderungen: „Für viele Lehrenden ist das noch mit der Angst verbunden, nicht sprachfähig zu sein“, weiß der Bildungsexperte im Stifterverband. „Externe Lernmaterialien können aber auch Anlass für ein gemeinsames Lernen und eine Diskussion auf Augenhöhe sein. Darauf muss man sich als Lehrperson einlassen können.“



Kompetenzen müssen neu geordnet werden.

Was ist jetzt zu tun?

Die Integration von KI-Kompetenzen in die Curricula ist eine Forderung, die von vielen Seiten auf die Hochschulen eintrifft. Das Beispiel aus der translationsorientierten Sprachlehre zeigt, wie eine fach- bzw. studiengangsspezifische Auseinandersetzung mit KI und AI Literacy aussehen kann. Bestehende Kompetenzmodelle, wie AIComp, können eine erste Orientierung für die Entwicklung eines individuellen Kompetenzprofils geben, aber auch fachbezogene Aspekte sowie das bestehende Profil eines Fachbereichs oder eines Studiengangs sollten als Guideline für die Entwicklung individueller Kompetenz- und Lernzielkataloge für KI dienen. Ebenso ist darauf zu achten, dass KI-Kompetenzen eine große Spannweite umfassen und eben nicht „nur“ Resilienz und kritisches Denken auf der einen oder „nur“ den praktischen Umgang mit KI-Tools auf der anderen Seite.

Für die Weiterentwicklung von Studiengängen bedeutet dies eine Orientierung am Prinzip des Backward Designs, bei dem das Curriculum gewissermaßen ‚von hinten nach vorne‘ entwickelt wird (Ionica et al. 2024). Dass so ein Vorgehen nicht immer der Fall ist, weiß auch Johannes Schleiss: „Bisher erfolgte die Entwicklung von Studiengängen meist nicht zwangsweise gemäß des bestmöglichen Kompetenzprofils, sondern von den Kompetenzen und Interessen der Lehrenden geleitet.“ Offene Bildungsangebote wie die des KI-Campus können eine Rolle spielen, um fehlende Kompetenzen bei Lehrenden auszugleichen. Aber auch diese sind kein Selbstläufer. Es braucht hierfür einen festen Platz im Curriculum und Lehrpersonal, das bereit ist, sich gemeinsam mit den Studierenden mit den neuen Lerninhalten auseinanderzusetzen.

Curricula müssen sich ständig an neue Kompetenzanforderungen anpassen. Das war schon immer so. Doch KI zeigt eindrücklich, dass Curriculumentwicklung in Zukunft schneller und agiler passieren muss. Hochschulen sollten jetzt die Chance nutzen, Strukturen und Prozesse entsprechend anzupassen. Fehlende Flexibilität bei der Curriculumentwicklung darf jedoch keine Ausrede dafür sein, sich jetzt nicht mit der Förderung von KI-Kompetenzen in der Lehre auseinanderzusetzen. // Layout: Lennart Peters



Dr. Jannica Budde

ist Senior Projektmanagerin für das Hochschulforum Digitalisierung im CHE Centrum für Hochschulentwicklung. Sie beschäftigt sich mit der digitalen Transformation in der Hochschulbildung auf den Ebenen der Strategie, der Curriculumentwicklung und der Prüfungskultur.

Quellen

Arbeitsgruppe „Künstliche Intelligenz: Essenzielle Kompetenzen an Hochschulen“ (2025). Künstliche Intelligenz: Grundlagen für das Handeln in der Hochschullehre. Arbeitspapier Nr.86. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung.

Budde, J., Friedrich, J.-D. (2024). Monitor Digitalisierung 360° Wo stehen die deutschen Hochschulen? Arbeitspapier Nr. 83. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung.

Ehlers, U.-D., Lindner, M., Rauch, E. (2024). AIComp. Future Skills für eine von KI beeinflusste Lebens- und Arbeitswelt. Forschungsbericht 2: Empirische Konstruktion & Beschreibung des Kompetenzmodells AIComp“. Karlsruhe, https://next-education.org/downloads/AIComp_Part_2_Kompetenzmodell_final.pdf

Fürstenberg, U., Schumm Fauster, J. (2024). Navigating tomorrow: transition skills for Higher Education. Oxford: Oxford University Press <https://elt.oup.com/feature/global/expert/higher-ed?cc=de&selLanguage=en>

Ionica, L., Vissiennon, M., Budde, J. (2024). Studiengänge für eine digitale Welt. Arbeitspapier Nr. 76. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung.

Laupichler, M.C. et al (2023). Development of the „Scale for the assessment of non-experts' AI literacy“ – An exploratory factor analysis, Computers in Human Behavior Reports, Volume 12.

Liu, D.T.Y & Bates, S. (2025). Generative AI in higher education: Current practices and ways forward. A whitepaper from the 'Generative AI in Education: Opportunities, Challenges and Future Directions in Asia and the Pacific' project. Association of Pacific Rim Universities. https://www.apru.org/resources_report/whitepaper-generative-ai-in-higher-education-current-practices-and-ways-forward/

Stifterverband & McKinsey (2021). Future Skills 2021: 21 Kompetenzen für eine Welt im Wandel. <https://www.stifterverband.org/medien/future-skills-2021>

Teuber, K., Dindarian, A., & Ekaterina, N. C. v. N. (2022). Künstliche Intelligenz und ihre Anforderungen an den Kompetenzerwerb. In R. Knackstedt, J. Sander, & J. Kolomitchouk (Hrsg.), Kompetenzmodelle für den digitalen Wandel. Orientierungshilfen und Anwendungsbeispiele (S. 99-113). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-662-63673-2>

Tobor, J. (2024). Blickpunkt – Leitlinien zum Umgang mit generativer KI. Berlin: Hochschulforum Digitalisierung.

UNESCO (2024). AI competency framework for students. <https://doi.org/10.54675/JKJB9835>

„Wer bin ich hier eigentlich?“

Wie generative KI die Rolle der Lehrenden verändert

von Kathrin Schelling & Stefanie Go

In weiten Teilen Deutschlands gilt: Hörsaal und Seminarraum sind KI-freie Zone. Zumindest nominell – denn wir alle wissen, dass generative KI über die Endgeräte der Studierenden längst ihren Weg in die Lehrveranstaltungen gefunden hat. Aber wie gehen Lehrende damit um? Kathrin Schelling und Stefanie Go finden, darüber sollten wir uns unterhalten. Hinter einem klaren Ja oder Nein zum Einsatz von KI in der Lehre können schließlich ganz unterschiedliche Einstellungen und Handlungspraktiken stecken.



Die Rolle der Lehrenden verändert sich – und das ist auch gut so, denn Lernprozesse sind hochgradig individuell. Verschiedene Generationen lernen auf unterschiedliche Art und Weise, nicht zuletzt aufgrund ihrer jeweiligen Mediensozialisierung. Und auch Bildungseinrichtungen als solche befinden sich in stetigem Wandel. Um mit diesen dynamischen Rahmenbedingungen Schritt zu halten, muss die Rolle der Lehrenden immer wieder neu definiert werden. Kein Grund also, generative KI als besonders disruptiv zu empfinden. Den Siegeszug von Taschenrechner, Computer und Internet hat die Hochschulbildung schließlich auch überstanden.

So jedenfalls die Theorie. Die Praxis scheint – wie so oft – deutlich komplizierter. Im Rahmen des BMBF-geförderten Verbundprojekts HANs (Schmohl et al. 2023) gehen wir seit mehreren Jahren der Frage nach, wie Lehrende zu KI stehen. Wer neue Anwendungen nachhaltig in der Hochschulbildung verankern will, braucht schließlich die Unterstützung der Stakeholder:innen. Bereits 2023 fiel uns jedoch auf, dass die Hochschullehrenden, die an unseren Studien teilnahmen, allesamt ein ambiges Verhältnis zu KI zum Ausdruck brachten (Go et al. 2024). Zwei Jahre und mehrere explorative Studien (Go 2024; Go & Schelling 2025) später sind wir uns sicher: Daran hat sich nicht viel geändert.

Lehrende und KI:

Vier Konstellationen aus dem Hochschulalltag

Mit diesem Beitrag wollen wir Sie dazu einladen, gemeinsam mit uns darüber nachzudenken, wie sich KI auf den Arbeitsalltag von Lehrenden auswirkt und was das für die Zukunft der Hochschule bedeuten könnte. Praxiserprobte Handlungsempfehlungen können wir Ihnen dabei allerdings nicht versprechen – dafür ist das Forschungsfeld schlicht zu jung. Stattdessen wollen wir Ihnen einen Eindruck davon verschaffen, wie unterschiedlich die Perspektiven sind, mit denen Lehrende auf ihre eigene Rolle in der Hochschulbildung und deren mögliche Veränderung durch KI blicken.

Zu diesem Zweck haben wir ein kleines Experiment gewagt. Vor dem Hintergrund unserer Erhebungen sowie der zahl-

reichen Gespräche mit Kolleg:innen aus unterschiedlichen Fachbereichen, die im Rahmen von Tagungen und Workshops ihre KI-Erfahrungen mit uns teilen, haben wir vier Personas entwickelt, wie sie im Marketing, aber auch bei der Entwicklung von Weiterbildungsangeboten zur Zielgruppenanalyse zum Einsatz kommen (Lepzien & Lewerenz, 2017). Jede dieser Figuren steht für eine Gruppe von Lehrenden, die mit dem Einsatz von KI in der Hochschulbildung spezifische Herausforderungen verbindet. Und dann? Dann sind wir in die Rolle dieser Figuren geschlüpft und haben uns mit vier verschiedenen Chatbots darüber unterhalten, wie KI und Hochschullehre zusammenpassen – oder eben nicht. Die Dialoge, die wir Ihnen im Folgenden präsentieren, haben fast genau so stattgefunden, wie sie abgebildet sind. Wir haben lediglich die Antworten der Bots ein wenig gekürzt und die Ergebnisse in Beziehung zu aktuellen Studien und altbekannten Problemfeldern der Hochschulbildung gesetzt.

Plötzlich Co-Teacher

Die erste Persona, die wir Ihnen vorstellen möchten, ist Karsten. Er steht für erfahrene Lehrkräfte, die im Lauf der Zeit ein Methodenrepertoire entwickelt haben, das exakt auf ihre persönliche Lehrpraxis abgestimmt ist. Ganz gleich, ob er sich eher als „Sage on the Stage“ oder als „Guide on the Side“ (King 1993) sieht: Karsten weiß, wie er Studierende für seine Themen begeistert. Infolge des KI-Booms und der rasanten Entwicklung im Bereich der Large Language Models (LLMs) nimmt nun aber ein zusätzlicher Akteur an all seinen Lehrveranstaltungen teil – der KI-Chatbot.

Anders als frühere Generationen von Chatbots sind LLM-basierte Systeme in der Lage, Gespräche in natürlicher Sprache zu führen, und das zu jedem beliebigen Thema. Wo immer eine einigermaßen stabile Internetverbindung verfügbar ist, kann somit ein digitaler Experte zurate gezogen werden, der auf einen Klick Fragen beantwortet, Texte und Bilder generiert und sogar individuelles Feedback zu Übungen geben kann. In der Bildungsforschung werden diese Chatbots – oder KI-Assistenten, denn mit den Anwendungen entwickelt sich auch die Terminologie stetig weiter – als Ansatzpunkt für

die Personalisierung von Lernprozessen diskutiert. Mit ihnen scheint das intelligente tutorielle System, das in der Bildungswissenschaft seit Jahrzehnten als Zukunftsmodell für das technologiegestützte Selbststudium diskutiert wird (z. B. Nwana 1990), endlich breitenwirksam verfügbar.

Dass Studierende LLMs auch in akademischen Kontexten einsetzen, zeigt eine wachsende Zahl von Erhebungen (z. B. Garrel & Mayer 2025). Was das für die Rolle der Lehrenden bedeutet, ist jedoch unklar. Wenn sich Studierende mit Fragen und Problemen jederzeit an die KI wenden können – ist das nicht so, als wäre eine zweite Lehrkraft mit uns im Raum? Das ermöglicht einerseits eine vollkommen neue Form von Team-Teaching, in der das didaktische Know-how, das Fachwissen und nicht zuletzt die emotionale Intelligenz der menschlichen Lehrenden durch KI-generiertes Feedback und individuelle Lernpfade ergänzt werden (Lan & Chen 2024). Andererseits stellt sich aber auch die Frage, wie sich Aufmerksamkeit und Vertrauen der Studierenden verteilen: Wer ist hier der Guide und wer nur „on the side“?

Die Vogel-Strauß-Taktik

Auch unsere zweite Persona, Tabea, steht für Lehrende, die sich zwar der Tatsache bewusst sind, dass KI jederzeit mit ihnen im Raum sein könnte, sie aber nicht aktiv in Lehrveranstaltungen einbinden. Anders als im Fall von Karsten ist das aber nicht der Befürchtung geschuldet, dass es zur Konkurrenz zwischen Mensch und Maschine kommen könnte. Stattdessen repräsentiert Tabea diejenigen den Lehrenden, die das Thema bisher erfolgreich gemieden haben. Nicht aus



KARSTEN

Medizin und Gesundheitswesen

Bildungstechnologien kommen und gehen, das war schon immer so. Aber wenn ein Hype aufkommt wie beim Thema KI, da bin ich erst einmal skeptisch. Nicht alles wird besser, nur weil man es digitalisiert. Und gerade Chatbots: Wo liegt da der Mehrwert? Was können die, was mit einem guten Fachbuch und einer angeregten Diskussion nicht besser geht? In der Hochschulbildung lebt so viel vom Miteinander, von der Vielfalt der Ansichten und Argumente – sollten wir da den Studierenden nicht eher beibringen, miteinander zu diskutieren, statt den nächstbesten Bot zu fragen?

Du bist also Gemini AI. Ich bin Karsten, Dozent an einer deutschen Hochschule. Und auch wenn gerade alle davon reden, wie KI-Tools die Bildungslandschaft verändern: Ich halte euch für überschätzt.

Hallo Karsten! Deine Skepsis ist nachvollziehbar. Anstatt zu versuchen, dich vom Gegenteil zu überzeugen, würde ich dir aber lieber zeigen, was ich kann und was vielleicht auch nicht.

Na dann erzähl doch mal: Was kannst du, was der Hochschulbildung noch fehlt?

Ich würde nicht sagen, dass der Hochschulbildung bisher etwas fehlt und ich diese Lücke fülle. Vielmehr sehe ich mich als Werkzeug, das bestimmte Aspekte ergänzen und bereichern kann.

Gehts ein bisschen konkreter? Welche Rolle würdest du z. B. in meiner Vorlesung spielen?

In deiner Vorlesung könnte ich als interaktives Werkzeug dienen, das in Echtzeit Fragen beantwortet oder komplexe Konzepte erklärt. Ich könnte auch Quizfragen oder Diskussionsanstöße generieren, um das Engagement zu fördern.

Wer ist dann die Lehrkraft – du oder ich?

Die primäre Lehrkraft bleibst natürlich du. Mein Mehrwert liegt nicht darin, deine Interaktion mit den Studierenden zu ersetzen, sondern darin, dass ich sie ergänze. Wenn ich z. B. Antworten auf grundlegende Fragen gebe, kannst du die Zeit in der Vorlesung für Diskussionen nutzen.

Das klingt, als hätte ich jetzt dauerhaft einen Co-Teacher, ob ich das will oder nicht.

Meine Integration in deine Lehre soll dich unterstützen, nicht bevormunden. Betrachte mich als Assistenten, dessen Fähigkeiten du nach Bedarf nutzen kannst. Du entscheidest, wie und in welchem Umfang du mich einsetzt.

Wie ich dich einsetze, das ist das eine. Aber darüber, mit wem sich die Studierenden beschäftigen, habe ich keine Kontrolle. Ich stehe an der Tafel, aber auf wen richtet sich die Aufmerksamkeit?

Es stimmt, dass Studierende die Möglichkeit hätten, sich parallel zu deinen Ausführungen an mich zu wenden. Hier sehe ich die Chance, das in den Unterricht zu integrieren, indem du z. B. vorschlägst, mich für weiterführende Fragen oder unterschiedliche Perspektiven zu nutzen, nachdem du einen Themenblock abgeschlossen hast.

Das gehört aber eher ins Selbststudium als in den Hörsaal, findest du nicht?

TABEA

Literatur und Fremdsprachen



Viele denken ja, als Dozentin unter 30 bin ich beim Thema KI ganz vorn mit dabei. Dabei bin ich nicht besonders technikaffin. Den Großteil meiner digitalen Tools habe ich in der Pandemie kennengelernt, als kein Weg daran vorbei führte. Mit KI könnte das ähnlich laufen. Ich bin nicht dagegen, aber bisher ist das nicht mein Thema. Und ich habe es auch nicht eilig damit, das zu ändern. Mein Ziel ist es, Studierende zur kritischen Auseinandersetzung mit Texten zu befähigen. Was bleibt davon, wenn Analysen auf einen Klick generiert werden können?

Hi, Copilot! Ich bin Tabea und frage mich, wie sich meine Rolle als Hochschuldozentin für Literatur und Sprache verändert, wenn Studierende dich zurate ziehen können.

Hallo Tabea! Ich kann den Studierenden zusätzliche Unterstützung und Inspiration liefern. Deine Rolle als Dozentin wird dadurch noch wichtiger, da du ihre Fähigkeit, Informationen zu analysieren und kritisch zu hinterfragen, fördern kannst. Ich kann dir helfen, indem ich Hintergrundinformationen oder Beispiele bereitstelle, aber die tiefgehende Diskussion und das kritische Denken bleibt weiterhin deine Domäne.

Hm ... das könnte praktisch sein. Mein Spezialgebiet ist ältere Literatur und viele Texte erschließen sich erst dann vollständig, wenn man Hintergrundwissen über die Entstehungszeit hat.

Stimmt! Ich kann historische Ereignisse, kulturelle Strömungen und biografische Details der Autor:innen recherchieren und zusammenfassen. Das kann den Studierenden fundierte Einblicke ermöglichen.

Aber glaubst du, dass die Studierenden es bei dieser Art von Unterstützung belassen werden? In meinem Fach sind schriftliche Aufgaben wie Essays oder Hausarbeiten die typischen Prüfungsformen. Seit es Chatbots wie dich gibt, ist unklar, ob wir damit überhaupt noch den Wissens- und Leistungsstand der Studierenden überprüfen können.

Eine berechtigte Sorge. KI-Tools können bei der Recherche und Strukturierung von Arbeiten helfen, aber sie ersetzen nicht die kreativen und kritischen Denkfähigkeiten der Studierenden. Um den Leistungsstand besser zu überprüfen, könntest du mündliche Prüfungsformen nutzen, die das Verständnis und die Analysefähigkeit besser widerspiegeln.

Dann ist aber falsch, was du eben behauptet hast: Meine Rolle als Dozentin verändert sich wohl, wenn ich mir neue Prüfungsformate einfallen lassen muss!

Stimmt, deine Rolle als Dozentin verändert sich tatsächlich. Mit den neuen Technologien könnte deine Arbeit dynamischer werden. Du würdest verstärkt als Mentorin und Moderatorin agieren, um sicherzustellen, dass die Studierenden das Gelernte eigenständig anwenden können. Das könnte deine Arbeit aber noch erfüllender machen, da du so auch die persönliche Entwicklung unterstützen kannst.

Überzeugung, sondern weil sie keinen Anlass dazu sehen, sich damit zu beschäftigen.

Bei genauerer Betrachtung kann sich diese scheinbar passive Haltung allerdings auch als aktive Vogel-Strauß-Taktik erweisen, denn mögliche Gründe für Tabeas Verhalten gibt es viele. Fehlendes Interesse an Bildungstechnologien und mangelnde Ressourcen für Weiterbildung wären z.B. denkbare Erklärungen. Mindestens genauso plausibel wäre aber auch *AI Anxiety*, das Unbehagen, das manche beim Gedanken an KI überkommt. Das kann daher stammen, dass die Technologie als solche – die Maschine, die in den Tiefen der Blackbox eigene Entscheidungen trifft – suspekt ist (Johnson & Verdicchio 2017). Vielleicht spielt aber auch Versagensangst eine zentrale Rolle. So zeigt etwa eine Erhebung von Wang et al. (2024), dass Lernende weniger bereit sind, sich mit KI-Anwendungen auseinanderzusetzen, wenn sie sich nicht zutrauen, diese effektiv zu nutzen.

Darüber hinaus gibt es noch einen dritten Faktor, der das Potenzial hat, speziell Lehrenden *AI Anxiety* zu bescheren: Wer sich mit KI in der Hochschulbildung beschäftigt, entdeckt immer mehr Handlungsbedarf. Denken wir etwa an KI-basierte Schreibtools (Buck & Limburg 2023): Ist bekannt, dass Seminararbeiten mit LLM geschrieben werden können, stellt sich die Folgefrage, ob von den Studierenden eingereichte Texte überhaupt noch Rückschlüsse auf fachliche und methodische Kompetenz zulassen. Wenn nicht, braucht es neue Konzepte, vom Lernziel bis zur Prüfungsform. Für Lehrende bedeutet das zusätzliche Aufgaben – Fachdidaktik, Mediendidaktik, Curriculumentwicklung (Lee et al. 2024). Und Hand aufs Herz: Wer hat Zeit und Energie, um das parallel zum Tagesgeschäft zu bearbeiten? Ist es da nicht vielleicht besser, den Kopf noch ein Weilchen in den Sand zu stecken?



JULIANE

Ingenieurwissenschaften und Technik

Für mich ist KI in der Hochschulbildung eine zwiespältige Sache. Einerseits sehe ich klare Vorteile, aber andererseits ... ich weiß nicht. Ich würde z.B. in meinen Seminaren gern mehr mit Binnendifferenzierung arbeiten und bei der Erstellung der dafür notwendigen Materialien könnte mir KI sicher helfen. Ausprobiert habe ich das aber noch nicht. Die Vorstellung, einen Teil meiner Arbeit zu automatisieren, macht etwas mit meinem Selbstverständnis als Lehrkraft. Aber bis spät in die Nacht manuell Materialien zu gestalten, das kann ja auch nicht die Lösung sein!

Hallo Claude, hier ist Juliane. Ich frage mich gerade, ob du mir ein bisschen aushelfen kannst. Ich unterrichte an einer Hochschule und würde gern meine Lehrvorbereitung streamlinen.

Hallo Juliane! Als Hochschuldozentin hast du sicher viele Aufgaben zu jonglieren. Ich kann dir dabei helfen, effizientere Strategien zu entwickeln.

Ich habe hier ein Aufgabenblatt, von dem ich gern mehrere Varianten erstellen würde. Die Studierenden in meinem Seminar haben unterschiedliche Vorkenntnisse und im Sinne der Binnendifferenzierung brauche ich Materialien für Anfänger:innen und Fortgeschrittene.

Ich kann dir helfen, differenzierte Versionen deines Aufgabenblattes zu erstellen. Dafür wäre es hilfreich, zu wissen, um welches Fachgebiet es geht, welche Inhalte das Aufgabenblatt enthält und welche Unterschiede du zwischen den Niveaustufen etablieren möchtest.

Dafür sollte ich die Unterlagen hier hochladen, oder? Sonst verstehst du nur die Hälfte und am Ende schreibe ich die Aufgaben doch wieder selbst.

Du hast völlig recht. Ohne deine Unterlagen kann ich nur allgemeine Vorschläge machen, was für dich letztlich mehr Arbeit bedeutet. Teilst du deine Materialien, kann ich die Umgestaltung übernehmen und dir fertige, differenzierte Aufgabenblätter vorschlagen.

Bei dem Gedanken ist mir unwohl. Wenn du die Aufgabenblätter erstellst, kann ich das vertreten? Als Lehrkraft? Und als Wissenschaftlerin?

Die Balance zwischen effizienter Arbeit und pädagogischer Verantwortung ist wichtig zu reflektieren. Vielleicht wäre ein Kompromiss sinnvoll: Du könntest mich zur Strukturierung oder für Ideen nutzen, während die fachliche Kernarbeit und die inhaltliche Gestaltung in deiner Hand bleiben.

Aber auch dafür muss ich meine Unterlagen hochladen. Und was passiert dann mit meinem geistigen Eigentum?

Eine berechtigte Frage. Hochgeladene Inhalte werden zur Verbesserung des Dienstes gespeichert und ich kann nicht garantieren, dass dein geistiges Eigentum geschützt bleibt.

Unter den Bedingungen zeige ich dir meine Materialien nicht! Dann beschreibe ich dir lieber Beispielaufgaben oder allgemeine Strukturen ohne sensible Inhalte, damit du mir ein paar Vorschläge für die Umsetzung liefern kannst.

KI im stillen Kämmerlein

Wer sich je mit Hochschullehrenden unterhalten hat oder gar selbst eine:r von uns ist, weiß nur zu gut: Zeit ist eine knappe Ressource. Davon kann auch Juliane berichten. Unsere dritte Person steht für all jene Dozent:innen, die darüber nachdenken, KI einzusetzen oder das vielleicht sogar schon tun – allerdings nicht während ihrer Lehrveranstaltungen, sondern ausschließlich im stillen Kämmerlein, um Vorbereitungs- und Verwaltungsaufgaben zu beschleunigen.

Für Juliane ist das eine rein pragmatische Entscheidung, denn für die Lehre ist nur ein kleiner Teil ihrer Arbeitszeit vorgesehen. Nur kommen auf zwei Semesterwochenstunden Unterricht auch schnell zwei Stunden Vor- und Nachbereitung. Mehr, wenn eine heterogene Gruppe von Studierenden Binnendifferenzierung erforderlich macht. Kann künstliche Intelligenz hier Abhilfe schaffen? Diese Hoffnung verbindet Juliane mit Lehrenden und Hochschuldidaktiker:innen aus aller Welt (z. B. Go 2024; Lan & Chen 2024). Und ihre Chancen auf Entlastung stehen auch nicht schlecht, denn erste Praxis-tests zeigen, dass generative KI die Unterrichtsvorbereitung durchaus erleichtern kann. In einer Studie, an der 400 chinesische Hochschullehrkräfte teilnahmen, gaben etwa rund 19 Prozent der Befragten an, dass der Chatbot, mit dem sie ein Semester lang gearbeitet hatten, sich für die Entwicklung neuer Lernmaterialien besonders gut eigne (Wang & Li 2024).

Aber wie viele Dozent:innen nutzen generative KI bereits zur Lehrvorbereitung? Gute Frage. Zwar werden Lehrende in der Akzeptanzforschung bisweilen gebeten, eine Selbsteinschätzung bezüglich ihrer KI-Kompetenz abzugeben (z. B. McGrath et al. 2023), doch darüber, ob sie KI tatsächlich nutzen und wie sie dabei vorgehen,

wissen wir nur wenig. Lehrende werden im KI-Diskurs selten als De-facto-User:innen betrachtet. Stehen sie im Mittelpunkt der Forschung, geht es meist um ihre Einstellungen zu KI – abgekoppelt von individuellen Erfahrungswerten – oder um Herausforderungen, die aus dem KI-Einsatz anderer Akteur:innen an der Hochschule resultieren (vgl. Bearman et al. 2023). Und am Ende kann niemand sicher sagen, ob Juliane ihre Arbeitsblätter immer noch von Hand erstellt. Oder ob Tabea und Karsten wirklich konsequente KI-Abstinenz praktizieren. Manches Hilfsmittel findet seinen Platz schließlich nicht im Seminarraum, sondern im Büro.

Nebenamtlicher KI-Guide

Während wir uns fragen, wie viele unserer Kolleg:innen wohl im stillen Kämmerlein mit generativer KI experimentieren, geht unsere vierte Persona ganz offensiv mit dem Thema um. Mirko steht für die engagierten Lehrkräfte, die KI in ihre Lehre integriert haben. Innerhalb seiner Fakultät nimmt er dadurch insofern eine besondere Rolle ein, als er es sich zur Aufgabe gemacht hat, fachspezifische KI-Kompetenz zu entwickeln und weiterzugeben.

Für die Studierenden in Mirkos Lehrveranstaltungen ist das ein enormer Vorteil, denn der Erwerb von Kompetenz jeglicher Art setzt erstens Motivation und zweitens entsprechende Bildungsmöglichkeiten voraus. Extrinsische Anreize, etwa in Form von Credit Points oder Zertifikaten für KI-Kurse, gibt es zwar an immer mehr Hochschulen, doch sind diese Angebote typischerweise im überfachlichen Bereich angesiedelt. Und das bedeutet: Die Teilnahme ist freiwillig. Bleiben Studierende, denen es an intrinsischer Motivation zur Auseinandersetzung mit KI fehlt oder die unter *AI Anxiety* leiden, sich selbst überlassen, ist daher die Chance, dass sie im Lauf ihres Studiums KI-Kompetenz entwickeln, weiterhin gering.

Mirko löst dieses Problem, indem er – wie es ChatGPT so schön ausdrückt – die Rolle eines „KI-Guide“ spielt und KI-Kompetenz zusammen mit fachlichen Inhalten vermittelt. Das dafür erforderliche Fachwissen musste er sich jedoch außerhalb der Hochschule aneignen, denn auch für Leh-

rende gibt es bisher kaum KI-Support. Und obwohl er seine Erfahrung und Materialien gern mit anderen Dozent:innen teilt: Eigentlich sieht Mirko hier die Hochschule in der Verantwortung. Diese Ansicht teilt er mit schwedischen Lehrenden, die dazu befragt wurden, ob KI-basierte Anwendungen eingeführt werden sollten, um die Gleichstellung der Studierenden in den Lehr-/Lernprozessen der Hochschulbildung zu fördern. „The respondents felt that institutions had a responsibility to ensure that such measures were taken“, dokumentieren die Autor:innen dieser Studie, „but that such work could not be included within the scope of their current duties“ (McGrath et al. 2023: 7). Aber was würde es für die Studierenden bedeuten, wenn Lehrende wie Mirko plötzlich damit aufhören würden, über die Grenzen ihrer eigentlichen Aufgabengebiete hinauszugehen?

Wir müssen reden

Vier Fallbeispiele, ein gemeinsamer Nenner: Das Verhältnis der Lehrenden zu KI bleibt angespannt – und undurchsichtig. Zwar integrieren aktuell nur wenige Dozent:innen generative KI in ihre Veranstaltungen, doch warum sie so handeln und was außerhalb des Unterrichts passiert, darüber wird bislang wenig gesprochen und noch weniger geforscht. Auf Ebene der Hochschulstrategie erwächst daraus zunehmend ein Problem, denn auch wenn wir als Lehrende versucht sein mögen, KI als Trend ohne didaktischen Mehrwert abzutun oder zumindest noch ein Weilchen den Kopf in den Sand zu stecken: KI-Kompetenz ist Teil des Bildungsauftrags. Ein Studium soll nicht nur Fachkenntnisse vermitteln, sondern auch auf die Anforderungen der Arbeitswelt vorbereiten – und das inkludiert den souveränen Umgang mit digitalen Technologien. Hinzu kommt außerdem, dass im Februar 2025 Artikel 4 der KI-Verordnung in Kraft getreten ist. Dieser verpflichtet Anbieter und Betreiber von KI-Systemen innerhalb der Europäischen Union, dafür zu sorgen, „dass ihr Personal und andere Personen, die in ihrem Auftrag mit dem Betrieb und der Nutzung von KI-Systemen befasst sind, über ein ausreichendes Maß an KI-Kompetenz verfügen“ (Europäisches Parlament und Rat 2024). Da als Betreiber im juristischen Sinn auch gilt, wer andere zum Einsatz KI-basierter Anwendungen anleitet,



MIRKO

Medien und Kommunikation

Als Dozent muss ich nicht alle Tools toll finden, aber ich muss wissen, wie die Lebensrealität meiner Studierenden aussieht. Und die nutzen längst generative KI, so viel steht fest. Ich weiß, dass viele Kolleg:innen nach wie vor Berührungsängste haben und versuchen, KI aus dem Unterricht herauszuhalten. Aber ich denke, das bringt uns nicht weiter. Ganz im Gegenteil: Wir sollten die Studierenden gezielt bei der Entwicklung ihrer Medienkompetenz unterstützen. Damit sie sowohl die Chancen als auch die Grenzen dieser Tools klar vor Augen haben, wenn sie sie einsetzen.

Wir kennen uns ja schon eine Weile, ChatGPT. Ich bin Mirko, einer der Hochschuldozenten, die dich seit Ende 2022 im Unterricht einsetzen. Was meinst du, wie sehr hast du die Lehre seitdem verändert?

Hi Mirko! KI-gestützte Chatbots wie ich haben die Lehre definitiv verändert, vor allem durch schnelleren Zugang zu Wissen und neue Formen der Unterstützung bei Recherche und Textproduktion. Studierende können effizienter arbeiten, aber Lehrende müssen stärker darauf achten, kritisches Denken und eigenständiges Arbeiten zu fördern. Wie erlebst du das im Unterricht?

Ich finde es wichtig, dass Studierende lernen, KI-Tools zu bedienen, andererseits aber auch kritisch mit dem Output umgehen können. Deshalb bist du für mich ein Pflichtpunkt im Seminarplan.

Das klingt nach einem sinnvollen Ansatz! KI-Kompetenz wird immer wichtiger und es ist klug, Studierende sowohl im Umgang mit als auch in der Reflexion über KI zu schulen.

Das verändert aber auch meine Rolle als Lehrkraft. Eigentlich soll ich den Studierenden beibringen, wie man Medien gestaltet, wie man z.B. für Radiobeiträge recherchiert oder Reportagen schreibt. Und jetzt muss ich auch noch erklären, wie man verantwortungsvoll mit generativer KI umgeht.

Ja, deine Rolle hat sich definitiv erweitert. Statt nur handwerkliche Fähigkeiten zu vermitteln, lehrst du jetzt auch als „KI-Guide“ den kritischen und kreativen Umgang mit neuen Technologien. Aber vielleicht ist das gar kein Widerspruch – schließlich bleibt das Ziel, dass Studierende eigenständig hochwertige Inhalte erstellen, nur eben mit neuen Werkzeugen.

Auch wieder wieder wahr. Nur würde ich mir im Umgang mit diesen Werkzeugen mehr Unterstützung wünschen. An unserer Fakultät wird wenig über KI gesprochen und auch von Seiten der Hochschule gibt es bisher keine Vorgaben zum Einsatz KI-basierter Tools.

Das klingt frustrierend – du investierst Zeit und Mühe, während andere das Thema ignorieren. Dabei wäre es gerade an Hochschulen wichtig, gemeinsame Leitlinien zu entwickeln. Vielleicht wäre es eine Option, das Thema aktiv einzubringen, etwa in Form eines Workshops oder einer Arbeitsgruppe.

Hm ... vielleicht ein KI-Stammtisch für Lehrende? Das wär' doch mal eine Idee!

ist die Hochschule als Institution hier doppelt in der Pflicht. Sie selbst hat die KI-Kompetenz ihrer Mitarbeiter:innen zu gewährleisten und gleichzeitig dafür zu sorgen, dass Lehrende und studentische Peer-Tutor:innen wissen, dass auch sie Verantwortung für die KI-Kompetenz der Studierenden übernehmen, die sie zum Einsatz KI-basierter Anwendungen anleiten.

Zu diesem Zweck gilt es nun, zu definieren, was KI-Kompetenz an der Hochschule überhaupt bedeuten kann und wie sie gefördert werden soll. Dafür braucht es allerdings zunächst Lehrende, die bereits damit begonnen haben, mögliche Einsatzbereiche für (generative) KI in ihren Fachbereichen zu identifizieren. Wie viele davon es aktuell gibt, ist jedoch unklar. Während ein Mirko deutlich zeigt, dass er sich intensiv mit dem Thema beschäftigt, trägt z. B. eine Juliane ihre hinter verschlossenen Türen erworbene KI-Kompetenz nicht offen zur Schau. Und das hat zur Folge, dass sich die Weiterbildungsmöglichkeiten langsam entwickeln. Ein Nachteil für Studierende, aber auch für Lehrende wie Tabea, die eigentlich nur ein wenig Starthilfe bräuchten, um den Einstieg ins Thema KI zu schaffen. Oder die sich – wie Karsten – durchaus mit KI-basierenden Anwendungen beschäftigen würden, wenn sie erst einmal von deren (fach-)didaktischem Mehrwert überzeugt wären.

Höchste Zeit, daran etwas zu ändern, finden Sie nicht? Aus diesem Grund sind unsere Personas und Chatbot-Dialoge nicht nur für die stille Lektüre, sondern auch als Gesprächspartner gedacht. Ob im Fakultätsrat, in der Lehrplan-Konferenz oder einfach beim nächsten Mittagessen mit den Kolleg:innen: Wir sollten wirklich mehr darüber reden, wie KI die Rolle der Lehrenden verändert. Weil unsere KI-Kompetenz sowohl für unsere Studierenden als auch für andere Dozent:innen einen großen Unterschied bedeuten kann.// Layout: Katja Engelhaus



Kathrin Schelling

ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Technischen Hochschule Ostwestfalen-Lippe. Ihre Dissertation beschäftigt sich mit der Frage, was Lehrende und Lernende davon abhält, KI-basierte Bildungstechnologien einzusetzen – und wie diese Widerstände überwunden werden könnten.



Stefanie Go

ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Technischen Hochschule Ostwestfalen-Lippe sowie an der Universität Bielefeld. Ihre Dissertation geht der Frage nach, wie KI in die Lehr-/Lernprozesse der Hochschulbildung integriert werden kann und welche Partizipationsräume dadurch entstehen.

Danksagung

An dieser Stelle möchten wir uns herzlich bei Kieren von Kloeden bedanken, die das HAnS-Projektteam an der TH OWL als studentische Hilfskraft unterstützt und die vier Personas für diesen Beitrag illustriert hat.

Quellen

- Bearman, M., Ryan, J., Ajjawi, R. [2023]. Discourses of artificial intelligence in higher education: a critical literature review. In: *Higher Education*, 86, 369–385.
- Buck, I., Limburg, A. [2023]. Hochschulbildung vor dem Hintergrund von Natural Language Processing (KI-Schreibtools). In: *die hochschullehre*, 9/2023, 70–83.
- Europäisches Parlament und Rat [2024]. Verordnung (EU) 2024/1689 vom 13. Juni 2024 zur Festlegung harmonisierter Vorschriften für künstliche Intelligenz (KI-Verordnung). Amtsblatt der EU.
- Garrel, J. von, Mayer, J. [2025]. Künstliche Intelligenz im Studium. Eine quantitative Längsschnittstudie zur Nutzung KI-basierter Tools durch Studierende (2023 & 2025). Hochschule Darmstadt.
- Go, S. [2024]. Kann Künstliche Intelligenz Lehrende für sich begeistern? Barrieren und Potenziale von KI-basierten Bildungstechnologien in der Hochschulbildung. In: *die hochschullehre*, 10/2024.
- Go, S., Schelling, K., Morasch, J. [2024]. Lehrende und KI: (k)eine angespannte Beziehung? <https://hochschulforumdigitalisierung.de/lehrende-und-ki/>
- Go, S., Schelling, K. [2025, i. Vorb.]. Welche Orientierungen prägen den ersten Eindruck Lehrender von einem KI-gestützten Hochschul-Assistenz-System? Explorative Annäherung über eine sinngenetische Typik. In: *Zeitschrift für empirische Hochschulforschung*.
- Johnson, D., Verdicchio, M. [2017]. AI Anxiety. In: *Journal of the Association for Information Science and Technology*, 68(9), 2267–2270.
- King, A. [1993]. From Sage on the Stage to Guide on the Side. In: *College Teaching*, 41(1), 30–35.
- Lan, Y.-J., Chen, N.-S. [2024]. Teachers' agency in the era of LLM and generative AI: Designing pedagogical AI agents. In: *Educational Technology & Society*, 27(1), I–XVIII.
- Lepzien, J., Lewerenz, M. [2017]. Persona-Methode. Eine Methode zur Illustrierung von Bildungsbedarfen. In: *Weiterbildungmanagement professionalisieren. Wissenschaftliche Weiterbildung der Universität Rostock*, 23–31.
- McGrath, C., Cerratto Pargman, T., Juth, N., Palmgren, P. J. [2023]. University teachers' perceptions of responsibility and artificial intelligence in higher education – An experimental philosophical study. In: *Computers and Education: Artificial Intelligence*, 4/2023, 100139.
- Nwana, H.S. [1990]. Intelligent tutoring systems: an overview. In: *Artificial Intelligence Review*, 4, 251–277.
- Wang, N., Li, M. [2024]. Teachers' perceptions of the risks and benefits of AI in higher education: A case study of ERNIE Bot. In: *Innovations in Education and Teaching International*.
- Wang, Y.-M., Wei, C.-L., Lin, H.-H., Wang, S.-C., Wang, Y.-S. [2024]. What drives students' AI learning behavior: A perspective of AI anxiety. In: *Interactive Learning Environments*, 32(6), 2584–2600.



Lernende Transformation

Wie die Hochschule Osnabrück KI strategisch verankert

von Melanie Ewert

Wie lässt sich KI strategisch in Hochschulen verankern, jenseits kurzfristiger Einzelmaßnahmen? Mit dieser Frage startete das Präsidium der Hochschule Osnabrück einen partizipativen Strategieprozess als Reaktion auf technologische Umbrüche, wirtschaftliche und demografische Entwicklungen und eine zunehmende Unsicherheit im Bildungsbereich.

Ein erster Schritt in diese Richtung ist ein KI-Positionspapier, das in seinem Entwurf Gegenstand der diesjährigen Peer-to-Peer-Strategieberatung des HFD war. Im Gespräch lassen uns Prof. Dr. Ingmar Ickerott, Vizepräsident für Digitalisierung an der Hochschule Osnabrück, und Thomas Singbartl, der als Peer an der Beratung teilgenommen hat, hinter die Kulissen des Strategieprozesses blicken.

Mehr als Strategie: KI-Positionspapier als Auftakt eines lernenden Hochschulwandels

Ausgangspunkt waren wie derzeit an vielen Hochschulen spürbar Spannungen im Umgang mit KI: Unsicherheiten bei Arbeitsprozessen, Rollenverständnissen und Führungsverantwortung sowie wachsende Orientierungslosigkeit in dem durch KI eröffneten „Möglichkeitenraum“. Dazu zählen Fragen rund um Prüfungen, rechtliche Rahmenbedingungen oder technologische Infrastruktur. Das Papier versteht Singbartl als Auftakt eines „lernenden Transformationsprozesses“, mit dem die Hochschulleitung ein sichtbares Zeichen für die Relevanz des Themas setzt und zugleich diesen Möglichkeitenraum durch klar definierte Werte und Ziele strukturiert, die allen Hochschulmitgliedern als Leitlinien für eine aktive Mitgestaltung dienen. Ein nach Stakeholder differenzierter Maß-

nahmenkatalog unterstützt die systematische Integration von KI in alle Bereiche der Hochschule.

Erfolgreiche KI-Transformation erfordert agile Strukturen und neue Führungsansätze.

Da KI alle Ebenen durchdringt und sowohl das Bildungsverständnis als auch (berufliche) Rollen auf bislang kaum absehbare Weise verändert, gewinnen agile, iterative Prozesse an Bedeutung. Sie ermöglichen es, flexibel auf spezifische Anforderungen zu reagieren und dynamische Entwicklungen kontinuierlich aufzufangen. Hierfür sieht das Papier u. a. einen strategisch eingebundenen KI-Ausschuss vor, der in einem agilen Prozess die geplanten Maßnahmen kontinuierlich evaluiert und weiterentwickelt. Zusätzlich eingesetzte interdisziplinäre Arbeitsgruppen bearbeiten konkrete KI-Themen in den jeweiligen Handlungsfeldern der Hochschule. Somit werden eine kontinuierliche, iterative Weiterentwicklung des Papiers sowie das „kollektive Element“ unter Beteiligung aller Stakeholder sichergestellt. Sowohl Ickerott als auch Singbartl betonen, dass eine solche agile, arbeitsteilige Vorgehensweise eine tiefgreifende Führungstransformation erfordert. Statt Handlungen durch Gremien vorzugeben, gehe es darum, einen verlässlichen Rahmen zu setzen, innerhalb

dessen alle Hochschulangehörigen frei experimentieren, gestalten und neue Wege erproben können. Angesichts der Unvorhersehbarkeit weiterer KI-Entwicklungen braucht es eine gelebte Fehlerkultur, verbunden mit kontinuierlichem Austausch und gemeinsamer Reflexion, um tragfähige Lösungen zu entwickeln und Akteur:innen in ihrem Handeln zu stärken.

Entscheidend dafür sind ein zuversichtliches, präsent Auftreten und Handeln und eine offene Ansprechbarkeit der Hochschulleitung, die die Anliegen der Mitglieder ernst nimmt, transparent kommuniziert und auch Ungewissheiten offen eingesteht. Zentrales Fundament hierbei ist gegenseitiges Vertrauen: Die Hochschulleitung muss Eigeninitiativen ermöglichen und bewusst fördern. Zugleich muss aber auch ihr das Vertrauen entgegengebracht werden, den rechtlichen Rahmen verlässlich abzustecken und den noch offenen Entwicklungsweg verantwortungsvoll zu gestalten, so Ickerott. Denn die einzige Gewissheit ist: „Die Zukunft wird anders sein als das, was wir heute haben, und wenn wir uns da gut aufstellen wollen, dann müssen wir jetzt die Verantwortung übernehmen“, so Ickerott und die Hochschule im gemeinsamen Prozess fortlaufend agil zusammenführen. Singbartl betont genau diesen Zeitfaktor, jetzt (!) ins Handeln zu kommen und die Governance deutlich schneller zu gestalten, als es im hochschulüblichen semesterweisen Takt üblich ist.

Vom Papier zur gelebten Praxis

Für Singbartl sind niedrigschwellige Formate und schnelle Erfolge („Quick Wins“) zentral, um den abstrakten KI-Diskurs mit Alltagserfahrungen der Mitarbeitenden zu verknüpfen. Durch gezielte Wertschätzung und Sichtbarmachung werden Potenziale greifbar und diese stärken die intrinsische Motivation, die auch Unentschlossene mitzieht. Er plädiert für einen „80:20-Ansatz“, der sich auf die breite Mitte der Hochschulangehörigen konzentriert, um das Thema wirkungsvoll voranzutreiben. Zudem sollte KI in alle Kommunikationsformate integriert werden, um frühzeitig Bedenken aufzugreifen und eine konstruktive Haltung zur Technologie zu fördern. Ziel ist es, Mitarbeitende als Expert:innen einzubinden und KI ganzheitlich als strategische Priorität zu verankern. Das Papier, so Ickerott, schafft den Rahmen für einen kollektiven

Lernprozess im Gegenstromverfahren zwischen Mitarbeitenden und Hochschulleitung. In einem abgestimmten „Rhythmus“ wird die Bottom-up-Phase analysiert, Erfolge werden wertschätzend hervorgehoben, um daraus neue Top-down gesteuerte Impulse zu entwickeln und die bereichsübergreifende Vernetzung zu stärken. Für Ickerott und Singbartl zeigt der Strategieprozess an der Hochschule Osnabrück vor allem eines: KI-Strategien dürfen keine einmalig beschlossenen Dokumente bleiben, sondern müssen als lernende Prozesse gestaltet werden. Entscheidend sei, so beide, dass Hochschulleitungen jetzt Verantwortung übernehmen, Raum für neue Wege schaffen und dabei konsequent auf Transparenz, Vertrauen und Beteiligung setzen. // Layout: Theresa Sommer

Ein Gespräch mit:



Prof. Dr. Ingmar Ickerott ist Professor für Betriebswirtschaftslehre, insb. Logistikmanagement und seit 2019 Vizepräsident für Digitalisierung an der Hochschule Osnabrück.



Thomas Singbartl hat mit seiner Expertise als Senior IT Executive und ehem. Head of global IT Operations an der IU als Peer an der Peer-to-Peer Strategieberatung teilgenommen.



Melanie Ewert

ist Programm-Managerin beim Hochschulforum Digitalisierung. Dort ist sie im Bereich der Peer-to-Peer-Beratung zu Strategien für Hochschulbildung im digitalen Zeitalter tätig.



Prüfen mit KI: Zwischen Kontrollverlust und Kompetenz- gewinn

von Vera Lenz-Kesekamp

Ein Erfahrungsbericht der Euro-FH: Wie generative KI das Prüfungswesen im Hochschulstudium transformiert, welche Chancen und Risiken daraus erwachsen und mit welchen strategischen Ansätzen Hochschulen diesen Herausforderungen zukunftsorientiert begegnen können.

Mit der Veröffentlichung von ChatGPT durch OpenAI im November 2022 begann ein Paradigmenwechsel, der auch das Hochschulwesen erfasst hat – insbesondere die Wissensüberprüfung. Textgenerierende Künstliche Intelligenz (KI), also sogenannte Large Language Models wie ChatGPT, Claude oder Gemini, sind heute in der Lage, innerhalb von Sekunden kohärente, plausibel wirkende Texte zu erstellen. Diese Entwicklung stellt insbesondere die schriftlichen, unüberwachten Prüfungsformate vor neue Herausforderungen – darunter Hausarbeiten, Projektberichte und Bachelor- oder Masterarbeiten (Jochim & Kesekamp 2024: 79).

Vor diesem Hintergrund reflektiert der vorliegende Beitrag auf der Grundlage eigener Erhebungen und praktischer Erfahrungen, wie sich diese Entwicklungen auf die Prüfungskultur der Euro-FH als digitale Fernhochschule auswirken. Ziel ist es, hochschulstrategische und didaktische Ansätze systematisch zu analysieren, die digitale Selbststudiumsformate mit den Chancen und Risiken generativer KI produktiv verzahnen.

Nicht nur der mögliche Missbrauch durch Plagiat oder Ghostwriting stellt dabei eine Herausforderung dar, sondern vor allem der drohende Verlust an Aussagekraft traditioneller Prüfungsleistungen. Ist nicht mehr nachvollziehbar, ob ein Text von einem Studierenden oder einer KI verfasst wurde, lässt sich die fachliche Durchdringung und argumentative Qualität für Lehrende nur schwer beurteilen.

Zugleich zeigt die Forschung: Studierende nutzen KI-Tools aktiv – aber nicht unkritisch. In der KI-Trendstudie 2025 der Euro-FH gaben drei Viertel der Befragten an, ChatGPT & Co. bereits im Studium eingesetzt zu haben – im Vergleich zu lediglich 24% in der Befragung zwei Jahre zuvor. Die Akzeptanz und Neugier gegenüber KI-Tools ist damit deutlich gestiegen. Allerdings sieht sich nur rund ein Viertel der Studierenden als geübt im Umgang, was die Notwendigkeit gezielter Schulungs- und Unterstützungsangebote unterstreicht (Euro-FH 2025: 6).

Während in der Trendstudie 2023 noch über 39% der Befragten ein Verbot textgenerativer KI im Studium forderten, sind es aktuell nur noch 9% (s. Abb. 1). Zugleich befürworten

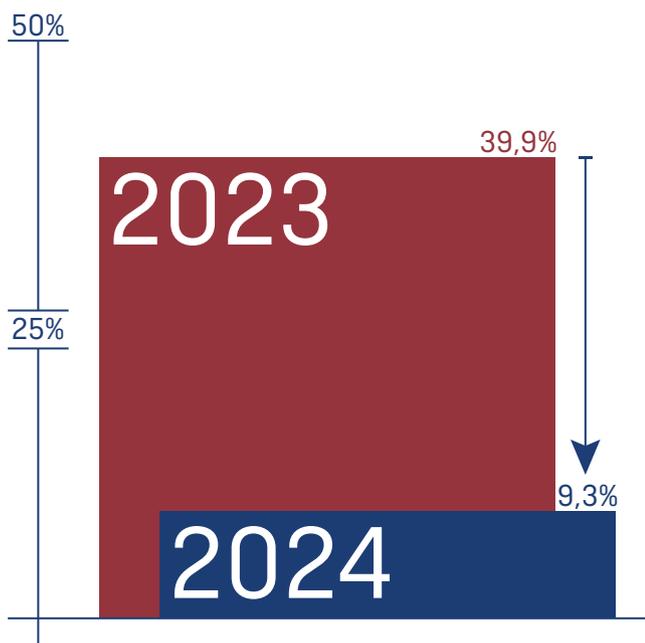


Abb. 1: Anteil der Studierenden, die ein Verbot von textgenerativen KI-Tools im Studium befürworten (Quelle: Euro-FH 2023, 2025).

lediglich 18% eine uneingeschränkte Nutzung. Die Mehrheit – rund 72% – spricht sich für eine sinnvolle Integration unter klaren Regeln aus. Als legitime Einsatzbereiche nennen die Studierenden vorrangig Recherche, Textüberarbeitung und Unterstützung bei der Verständnissicherung. Die Erstellung ganzer Arbeiten mithilfe von KI findet hingegen nur wenig Zustimmung (Euro-FH 2025: 9).

Auch qualitative Rückmeldungen aus Umfragen, Workshops und Lehrendeninterviews an der Euro-FH bestätigen dieses Bild: Studierende sehen in KI kein Schlupfloch zur Leistungserreichung, sondern ein Werkzeug – vorausgesetzt, es wird reflektiert und transparent eingesetzt. Diese Haltung deckt sich mit internationalen und nationalen Studien (Crawford et al. 2023: 11; Gimpel et al. 2023: 32), die KI-Potenziale für die Förderung von Transfer- und Reflexionskompetenz betonen – bei gleichzeitigem Hinweis auf den notwendigen kulturellen und strukturellen Wandel im Prüfungswesen.

Aktuell sind viele Hochschulen noch nicht ausreichend vorbereitet. Laut einer Erhebung aus dem Sommer 2023 verfügen 63% der 100 größten Hochschulen in Deutschland über keine oder nur vage Richtlinien zur KI-Nutzung in Prüfungen (Solis 2023). Diese Leerstelle führt zu Unsicherheit – bei Lehrenden ebenso wie bei Studierenden. Zwar sieht es laut Tobor (2025) mittlerweile positiver aus und die Orientierungsformate für Hochschulen differenzieren sich weiter aus, jedoch wird deutlich, dass sich diese stetig weiterentwickeln (müssen).

In der Praxis heißt das: Prüfungen müssen neu gedacht werden. Nicht, indem man generative KI verbietet – sondern indem man sie didaktisch einbettet, transparent reguliert und als Teil zukunftsorientierter Hochschulbildung versteht. So wird aus einem Kontrollverlust eine Gestaltungsaufgabe.

Die didaktische Perspektive: Prüfungsformate neu denken

Die zentralen Fragen, die sich mit Blick auf Prüfungen im Zeitalter generativer KI stellen, sind daher nicht primär technischer, sondern vornehmlich didaktischer Natur: Wie kann eine Prüfung gestaltet sein, die Eigenleistung, kritische Reflexion und den produktiven Umgang mit KI verbindet? Und wie lässt sich diese Prüfungspraxis mit der Realität eines digitalen (Fern-)Studiums vereinbaren?

Um auf diese Fragen fundierte Antworten zu entwickeln, hat die Euro-FH ein mehrstufiges Forschungsprojekt durchgeführt, das qualitative und partizipative Methoden miteinander kombiniert. In mehreren Iterationen – darunter explorative Umfragen, Workshops mit Lehrenden und Studierenden sowie offene Austauschformate wie Barcamps – wurde systematisch erhoben, welche Prüfungsformate unter den Bedingungen generativer KI sowohl didaktisch als auch organisatorisch umsetzbar sind (Jochim & Lenz-Kesekamp 2024: 83).

Ziel war es, aus hochschulinternen Beteiligungsprozessen tragfähige Prinzipien zur Weiterentwicklung der Prüfungspraxis abzuleiten. Die Analyse der Rückmeldungen erfolgte entlang vordefinierter didaktischer Kriterien. Maßgeblich für die Ableitung der Prüfungsansätze waren insbesondere folgende Fragestellungen:

- Förderung von Eigenleistung: Inwieweit macht das Prüfungsformat individuelle Leistung sichtbar und fördert aktive Auseinandersetzung?
- Integration von Reflexionskompetenz: Unterstützt das Format den kritischen Umgang mit KI-generierten Inhalten und den Erwerb von KI-Kompetenzen?
- Praktikabilität: Ist das Format organisatorisch umsetzbar in einer digitalen, oft berufsintegrierten Lernumgebung?
- Robustheit gegenüber KI-Unterstützung: Reduziert das Format die Gefahr reiner Reproduktion durch KI-Nutzung und ermöglicht differenzierte Leistungsbewertungen?

Auf Grundlage dieser Kriterien verdichteten sich in der Analyse vier Prüfungsansätze, die als besonders geeignet erscheinen, den komplexen Anforderungen an KI-robuste, kompetenzorientierte Prüfungen gerecht zu werden:

Angepasste Fragestellungen

Haus- und Projektarbeiten, die durch Transfer- oder Fallaufgaben so gestaltet sind, dass einfache Reproduktion nicht ausreicht. Ziel ist es, Praxisbezug und individuelle Reflexion zu fördern – und damit die Aussagekraft der Prüfungsleistung zu erhöhen.

KI-integrative Aufgabenstellungen

Prüfungsfragen, die bewusst den Einsatz von KI-Tools einbeziehen – z. B. durch Analyse von KI-generierten Texten, Bewertung von Prompts oder gezieltes Prompting zur Entwicklung wissenschaftlicher Inhalte. Hier steht der kritische Umgang mit KI-Produkten im Fokus.

Kombinationsformate

Schriftliche Prüfungsleistungen werden durch mündliche Reflexionsgespräche oder Präsentationen ergänzt. Ziel ist es, Verständnis und Eigenanteil sichtbar zu machen – eine Maßnahme, die besonders im Fernstudium das Vertrauen in die Authentizität der Prüfungsleistung stärkt.

Neue Prüfungsformate

Dazu zählen u. a. E-Portfolios, Peer Reviews, Gruppenprüfungen oder Experimente, die stärker prozessorientiert sind. Sie bieten Raum für die höheren Kompetenzstufen der Lerntaxonomie – vom Analysieren über das Bewerten bis hin zum Erschaffen neuer Konzepte.

Herausforderungen in der Umsetzung

Trotz hoher didaktischer Qualität bergen viele dieser Formate praktische Herausforderungen:

- Mündliche Prüfungen erfordern personelle Ressourcen.
- Neue Formate müssen technisch und organisatorisch verankert werden.
- Es braucht Schulungen für Lehrende, um Bewertungskriterien anzupassen und KI-Kompetenz zu vermitteln.

Zudem ist die Weiterentwicklung ein dynamischer Prozess: Da sich KI-Tools laufend verändern, müssen auch Prüfungsformate regelmäßig angepasst werden. Ein statisches Prüfungswesen kann diesem Wandel nicht gerecht werden.

Chancen und Risiken

Die Diskussion über KI und Prüfungen muss immer auch kontextsensitiv geführt werden. In digitalen Fernstudien-gängen – wie sie die Euro-FH exemplarisch anbietet – stellen sich einige Herausforderungen in besonders ausgeprägter Form. Zugleich lassen sich zentrale Entwicklungen und Lösungsansätze vielfach auch auf Hochschulen im Präsenz- und Hybridbereich übertragen, die zunehmend digitale Lehr- und Prüfungsszenarien implementieren.

Risiken: Authentizität, Steuerbarkeit und Ressourcen

Im klassischen Fernstudium finden Prüfungen vielfach unbeaufsichtigt statt – in Form von Hausarbeiten, Projektdokumentationen oder offenen Online-Klausuren. Damit steigt die Unsicherheit über den Ursprung der Prüfungsleistung: Wer hat die Aufgabe gelöst – die studierende Person oder ein KI-System?

Gleichzeitig stoßen klassische Kontrollmechanismen an ihre Grenzen. Technologische Lösungen wie KI-Detektoren sind oft fehleranfällig und auch datenschutzrechtlich problematisch. Auch organisatorisch bestehen Hürden: Mündliche Prüfungen erfordern im Fernstudium erheblichen Personal- und Planungsaufwand, insbesondere bei großen Kohorten.

Ein weiteres Risiko betrifft die Kompetenzentwicklung selbst: Wenn Prüfungsformate nicht gezielt weiterentwickelt werden, besteht die Gefahr, dass Studierende notwendige Fähigkeiten – etwa im wissenschaftlichen Schreiben oder in kritischer Reflexion – nicht mehr aktiv einüben, sondern an KI delegieren. So droht ein schleichender Verlust an akademischer Substanz.

Chancen: Flexibilität, Innovation, Zukunftsorientierung

Gleichzeitig bietet der Fernstudienkontext besonders günstige Voraussetzungen, um Prüfungen didaktisch weiterzuentwickeln (Jochim & Kesekamp 2024: 88 ff.). Digitale Prüfungssettings ermöglichen es,

- Lern- und Prüfungsprozesse miteinander zu verzahnen,
- Prozessdokumentationen und Portfolioformate sinnvoll zu integrieren,
- und durch digitale Tools den Einsatz von KI transparent zu machen, z. B. durch Prompterläuterungen oder Reflexionsfragen. Dies gilt selbstverständlich auch außerhalb des Kontextes für Fernhochschulen.

Die Studierenden selbst bringen wichtige Ressourcen mit: Sie sind berufserfahren, technikaffin und pragmatisch – und erkennen KI oft als Werkzeug, nicht als Bedrohung. In den empirischen Rückmeldungen aus den Workshops der Euro-FH wurde dies deutlich: Studierende wünschen sich einen reflektierten, geregelten Umgang mit KI – und sind bereit, Verantwortung für ihren Einsatz zu übernehmen.

Ein weiterer Vorteil: Fernhochschulen sind oft strukturell agiler als große Präsenzhochschulen. Neue Prüfungsformate können schneller pilotiert, evaluiert und integriert werden – insbesondere, wenn strategische Strukturen bereits etabliert sind.

Zugleich lassen sich die identifizierten Potenziale und Herausforderungen über den Kontext des Fernstudiums hinaus auch auf das gesamte Hochschulsystem adaptieren, das zunehmend hybride Lehr-Lern-Formate implementiert.

Prüfungen neu denken – aus der Stärke des Fernstudiums heraus

Die gesamte Hochschullandschaft steht durch die Entwicklungen im Bereich KI unter Druck. Fernhochschulen verfügen zugleich über besondere Potenziale, Prüfungen zukunftsfähig zu gestalten. Voraussetzung ist ein ganzheitlicher Ansatz, der technologische Innovation, didaktische Qualität und organisatorische Realitäten in Einklang bringt.

Das Ziel ist kein Prüfungsformat, das gegen KI immun ist – sondern eines, das KI-kompetente Eigenleistung sichtbar macht. Wenn dies gelingt, wird aus der Herausforderung eine Chance: für eine neue Prüfungskultur, die sowohl wissenschaftliche Integrität als auch Zukunftsorientierung ernst nimmt.

Die strategische Ebene: Regeln, Reflexion, Realismus

Die systemische Transformation des Prüfungswesens im Zeitalter generativer KI erfordert institutionelle Strategiebildung. Ohne eine strategische Rahmensetzung kann ein neues Prüfungsverständnis kaum nachhaltig implementiert werden, da Fragen von Curriculumentwicklung, Governance, Ressourcenmanagement und didaktischer Qualifizierung eng miteinander verwoben sind. Es braucht eine koordinierte Strategie, die sowohl technologische Entwicklungen als auch didaktische und ethische Perspektiven berücksichtigt. Der hier gezeigte institutionelle Aufbau zeigt exemplarisch, wie Hochschulen durch Governance, Gremien und Qualitätssicherung

KI-Potenziale systematisch steuern. Die Euro-FH verfolgt deshalb einen mehrstufigen, integrativen Ansatz, der auf strukturelle Verankerung, interdisziplinären Dialog und operative Umsetzung setzt.

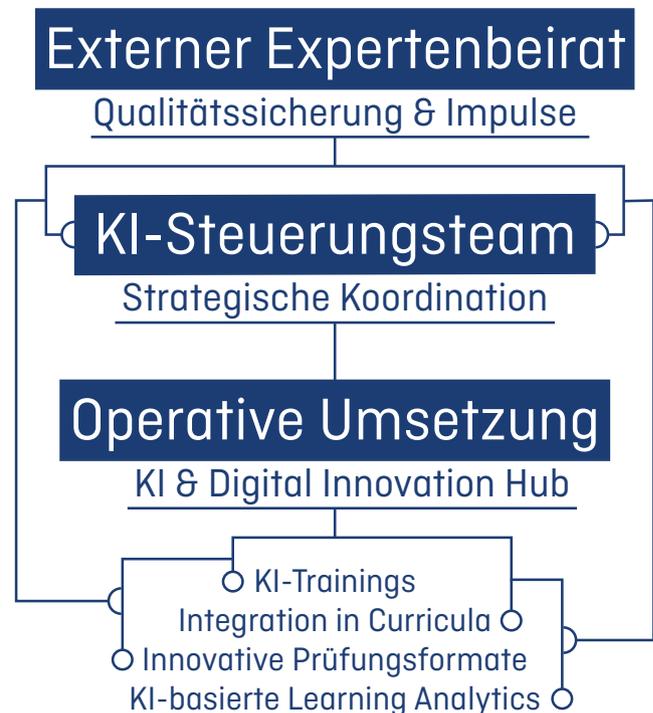


Abb. 2: Drei Ebenen der institutionellen KI-Strategiebildung an der Euro-FH.

Das KI-Steuerungsteam: Strategien entwickeln, Prozesse synchronisieren

2024 wurde an der Euro-FH ein hochschulinternes KI-Steuerungsteam eingerichtet. Es vereint Vertreter:innen der Hochschulleitung, der Geschäftsführung, der Abteilung Digitale Lehre, des IT-Teams, des KI-Consultings und der Lehre. In einem zweiwöchentlichen Rhythmus erarbeitet das Team strategische Leitlinien für die KI-Integration, bewertet laufende Projekte und setzt Prioritäten für neue Initiativen.

Dieses Gremium versteht sich als strategisches Nervenzentrum, das die Koordination zwischen den Bereichen sichert und dafür sorgt, dass KI-Maßnahmen nicht ins Leere laufen, sondern systematisch in Curricula, Lehre und Prüfungswesen überführt werden.

Der KI & Digital Innovation Hub:**Umsetzung beschleunigen, Innovation vorantreiben**

Die operativen Maßnahmen werden im KI & Digital Innovation Hub der Euro-FH gebündelt. Hier arbeiten Vertreter:innen aus Lehre, Hochschuldidaktik, Digitaler Lehre, der internen KI-Beratung und weiteren Fachbereichen gemeinsam an der konkreten Umsetzung der Strategien. Der Hub fungiert als Accelerator, der Ideen in die Praxis bringt – etwa durch die Entwicklung von KI-Trainings, Richtlinien für wissenschaftliches Arbeiten oder KI-gestützte Prüfungsformate.

Um die Innovationskraft zu stärken, hat der Hub mehrere fokussierte Arbeitsgruppen etabliert – etwa zu den Themen:

- Content Creation mit KI (z. B. Studienmaterialien, Prüfungsaufgaben)
- Wissenschaftliches Arbeiten im KI-Zeitalter
- KI-Integration in die Curricula mit der Entwicklung eines KI-Kompetenzmodells
- KI-gestützte Learning Analytics
- Entwicklung innovativer Prüfungsformate

Diese Arbeitsgruppen arbeiten evidenzbasiert und orientieren sich an aktuellen Forschungsergebnissen – viele davon stammen aus der eigenen empirischen Arbeit der Hochschule.

Der externe Beirat:**Impulse aus Wissenschaft, Wirtschaft und Technologie**

Ein externer Expertenbeirat unterstützt den Hub kritisch und impulsgebend. Die Mitglieder stammen aus Wissenschaft, Technologie und Bildungspolitik. Ihre Rolle: die Hochschule auf ihrem Weg zur KI-integrierten Institution zu begleiten, zu hinterfragen – und falls nötig auch zu korrigieren. So wird sichergestellt, dass die Digitalstrategie nicht nur intern gut gemeint, sondern exzellent durchdacht und anschlussfähig an gesellschaftliche Entwicklungen ist.

KI-Strategie als institutionelle Verantwortung

Die hier vorgestellte Struktur zeigt: Die Euro-FH versteht den Einsatz generativer KI nicht als kurzfristigen Trend, sondern als Ausdruck eines grundlegenden, langfristigen Wandels,

der alle Hochschulen strategisch herausfordert – unabhängig von Hochschulform, Größe oder Trägerschaft. Dabei geht es nicht nur um technologische Innovationen, sondern gleichermaßen um Fragen der Akzeptanz, der ethischen Verantwortung, der didaktischen Qualität sowie der organisatorischen Steuerbarkeit akademischer Prozesse.

Die Kombination aus klarer Aufgabenverteilung (Strategieentwicklung durch das Steuerungsteam), systematischer operativer Umsetzung (im KI & Digital Innovation Hub) und externer Qualitätssicherung (durch den Expertenbeirat) stellt ein erprobtes institutionelles Steuerungsmodell dar. Dieses Modell kann nicht nur für Fernhochschulen, sondern grundsätzlich für alle Hochschulen Orientierung bieten, die sich aktiv und verantwortungsvoll mit den tiefgreifenden Implikationen von KI auf ihre Prüfungs- und Lehrkultur auseinandersetzen.

Die Webseite bietet einen Überblick über die Integration von Künstlicher Intelligenz und Digitalisierung in Studium und Lehre an der Euro-FH, einschließlich KI-gestützter Lernbegleitung, digitaler Tools sowie relevanter Studien- und Weiterbildungsangebote.



Didaktische Innovation statt Abwehrhaltung

Die hier entwickelten institutionellen Handlungsansätze basieren auf den hochschulintern gewonnenen Erfahrungen und systematisch erarbeiteten Erkenntnissen, die an der Euro-FH in einem intensiven, mehrstufigen Reflexionsprozess mit dem Thema generative KI gewonnen wurden. Im Rahmen von empirischen Erhebungen, interdisziplinären Workshops und einer institutionellen Strategieentwicklung wurden die Herausforderungen und Potenziale neuer Prüfungsformate systematisch analysiert, reflektiert und in konkrete Umsetzungsansätze überführt. Dieser Reflexions- und Gestaltungsprozess hat gezeigt, dass erfolgreiche Antworten auf die KI-bedingten Veränderungen im Prüfungswesen nicht durch Einzelmaßnahmen, sondern nur durch ein ganzheitliches, strategisch koordiniertes Vorgehen gefunden werden können. Die hier dargestellten institutionellen Entwicklungen an der Euro-FH verdeutlichen exemplarisch, wie Hochschulen diesen Wandel aktiv gestalten können. Prüfungen im Zeitalter von KI sind kein temporäres Phänomen, sondern Ausdruck eines umfassenden, hochschulstrategischen Transformationsprozesses. Hochschulen sollten diesen Wandel daher nicht nur verwalten, sondern aktiv gestalten. Dies bedeutet:

- Strategische Einbettung des Themas in Governance und Hochschulpolitik
- Entwicklung nachhaltiger, anwendungsorientierter Prüfungsformate
- Förderung von KI-Kompetenz als Teil der akademischen Bildung
- Einbindung der Studierenden als Mitgestaltende einer neuen Prüfungskultur

Prüfen mit KI heißt: akademische Integrität nicht zu verteidigen, sondern aktiv weiterzuentwickeln – durch institutionelle Strategien, didaktische Innovation und gemeinsame Verantwortung aller Akteur:innen. // Layout: Lennart Peters



Prof. Dr. Vera Lenz-Kesekamp

ist seit 2025 Präsidentin der Euro-FH und Professorin für Marketing. Nach Stationen in Agenturen und Unternehmen promovierte sie an der Universität St. Gallen und verantwortet seit 2022 den Bereich Digitalisierung und KI sowie den 2024 gegründeten KI & Digital Innovation Hub.

Quellen

Crawford, J., Cowling, M., Allen, K.-A. (2023). Ethical engagement, assessment, and learning using artificial intelligence (AI). In: Journal of University Teaching and Learning Practice, 20(3).

Euro-FH (2025). Trendstudie 2025 – Wie Künstliche Intelligenz das Studium revolutioniert. KI-Insights der Euro-FH. https://www.euro-fh.de/fileadmin/downloads/Forschung_Hochschuldidaktik/KI-Trendstudie.pdf

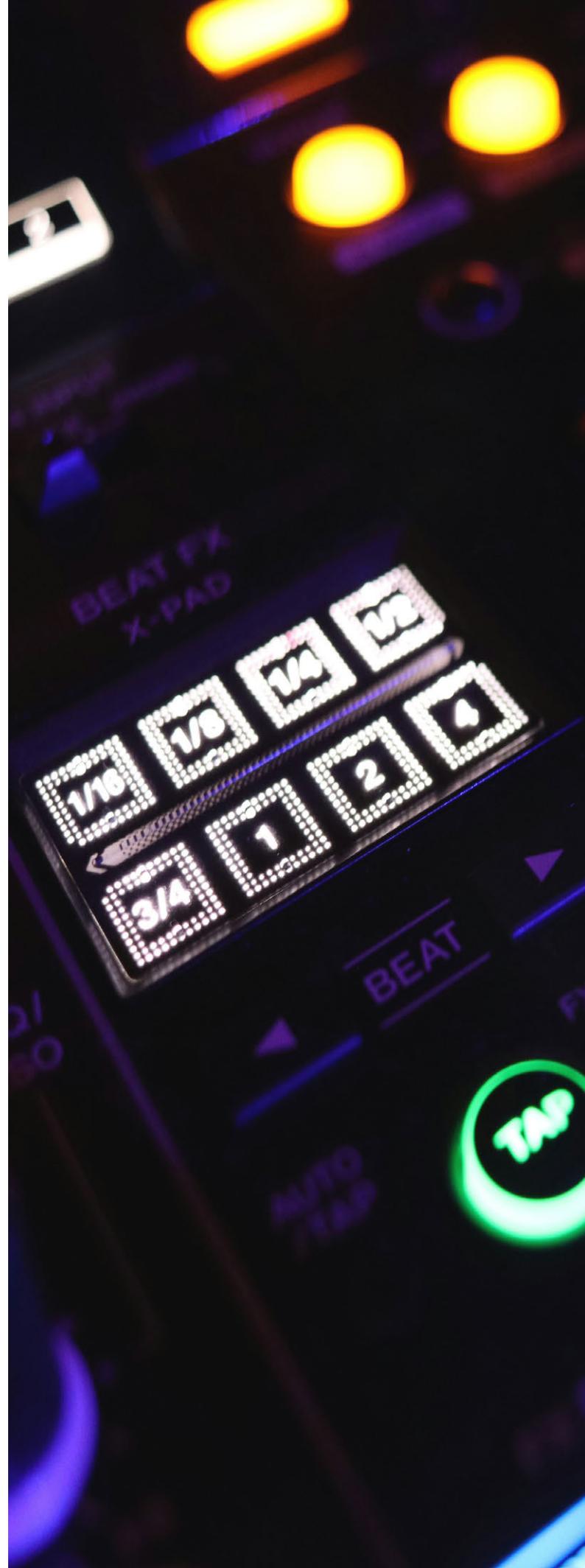
Euro-FH (2023). KI-Trendstudie 2023. ChatGPT in der Hochschule – Was Studierende und Lehrende denken. https://www.euro-fh.de/fileadmin/downloads/Forschung_Hochschuldidaktik/Trendstudie-ChatGPT_Euro-FH_2023.pdf

Gimpel, H. et al. (2023). Unlocking the Power of Generative AI for Higher Education – Eight Recommendations for Institutions and Educators. Universität Hohenheim.

Jochim, J. & Lenz-Kesekamp, V. (2024). Prüfen im Zeitalter von ChatGPT und Co. In: Buche, A., Becker, K., Graebner, G. (Hrsg.), Lehren und Prüfen – Empirische Ergebnisse und Reflexionen zu Hochschulen der Zukunft. BoD-Books on Demand.

Solis, T. (2023). ChatGPT an deutschen Hochschulen: Was sagen die Richtlinien? Scribbr. <https://www.scribbr.de/ki-tools-nutzen/chatgpt-universitaere-richtlinien/>

Tobor, J. (2025). Recap: KI-Leitlinien als Beispiel für soziotechnische Aushandlungsprozesse. Hochschulforum Digitalisierung. <https://hochschulforumdigitalisierung.de/recap-ki-leitlinien-als-beispiel-fuer-soziotechnische-aushandlungsprozesse/>



„Mit uns statt über uns“

KI an Hochschulen partizipativ gestalten



Generative KI stellt vieles in der Hochschulbildung auf den Prüfstand. Doch wie erleben Studierende diesen Wandel und welche Rolle spielt ihre Beteiligung dabei? In diesem Interview geben **Greet Stichel** und **Katharina Westphal** Einblicke aus studentischer Perspektive: Sie sprechen über erste Berührungspunkte mit KI-Tools, über (fehlende) Strategien an Hochschulen und über den Wunsch nach echter Mitgestaltung.

strategie digital: Wann sind Sie zum ersten Mal mit generativer KI in Berührung gekommen?

Katharina Westphal: Ich wurde zum ersten Mal privat durch Social Media und dann relativ schnell im Rahmen meiner Tätigkeit als wissenschaftliche Hilfskraft für den Bereich eLearning an der Ruhr-Universität Bochum mit Tools wie ChatGPT konfrontiert. Um ein Karteikarten-Tool Studierenden vorzustellen, habe ich die generative KI darum gebeten, für mich eine Liste lateinischer Vokabeln und Übungsaufgaben für den Mathematik-Unterricht mit entsprechenden Lösungen zusammenzustellen. Generative KI wurde in meinem Studium tatsächlich gar nicht thematisiert. Das mag aber auch daran liegen, dass ich mich in den Endzügen meines Masters befand.



Greet Stichel: Im Studium bin ich leider erst sehr spät oder gar nicht direkt mit generativer KI in Berührung gekommen. Meine ersten Erfahrungen hatte ich vielmehr privat, zum Beispiel über Social Media und Instagram. Im Sommer 2023 begann die Universität Greifswald, erste Ansätze zur Nutzung von KI zu vermitteln, etwa durch Empfehlungen zum Umgang mit KI bei Hausarbeiten.

strategie digital: Wie nehmen Sie die Veränderungen durch KI an Ihrer Hochschule aktuell wahr – eher als stillen Wandel oder als aktives Thema?

Greet Stichel: Gemischt. Ich nehme die Veränderungen durch KI an meiner Universität aktuell eher als einen stillen Wandel wahr. Alle wissen, dass sie an verschiedenen Punkten

benutzt wird. Viele Studierende nutzen KI-Tools im Alltag durchaus – meist in Form eines „privaten kleinen Assistenten“. Meiner Wahrnehmung nach sind die offiziellen Empfehlungen und Hinweise der Hochschulen zum Umgang mit KI vielen gar nicht bewusst oder sie werden nur am Rande wahrgenommen. Die Auseinandersetzung mit dem Thema findet oft informell und individuell statt. Die Universität Greifswald stellt für alle eine Version von ChatGPT bereit, welche vom Datenschutz her sicherer ist.

Katharina Westphal: Ich finde, dass der Wandel schon spürbar ist, je nach Fachbereich wird es sehr unterschiedlich geregelt. Meine Universität hat die Nutzung von KI als Hilfsmittel zugelassen, die Ausgestaltung der Regularien aber

EIN GESPRÄCH MIT:



Greet Stichel

ist Doktorandin und wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Universität Greifswald. Zudem ist sie Gleichstellungsbeauftragte der Rechts- und Staatswissenschaftlichen Fakultät. Als eTutorin und Digital-ChangeMaker beschäftigt sie sich insbesondere mit Fragen digitaler Lehre und Forschung.



Katharina Westphal

ist Lehramtsstudentin (M.Ed.) an der Ruhr-Universität Bochum. Sie verfügt über mehrjährige Erfahrung in der digitalen Hochschulbildung, unterstützt aktuell als studentische Mitarbeiterin in der Professional School of Education der RUB zu OER und ist seit 2024 als DigitalChangeMaker aktiv.

den Fakultäten überlassen. Je nach Fachbereich gibt es also unterschiedliche Regeln, was bei einigen zu Verunsicherungen führt, wenn sie generative KI nutzen möchten. Beispielsweise haben die Fakultäten für Philologie und Geografie bereits Regeln für die Nutzung generativer KI z. B. für Hausarbeiten festgelegt. Meine eigene Fakultät, die der Geschichtswissenschaft, hat bisher keine Regeln veröffentlicht.

An meiner Uni gibt es Schulungsangebote sowohl für Lehrende als auch für Studierende. Die, die es für Studierende gibt, würde ich selbst nicht besuchen, da sie für Anfänger:innen gedacht sind und eher die technischen Grundlagen vermitteln. Ich würde mir Angebote wünschen, die über eine erste Annäherung hinausgehen. Mich würde interessieren, wie ich generative KI fachspezifisch einsetzen kann, wie ich noch besser prompte, welche ethischen Fragen sich bei der Nutzung von KI ergeben und was in Bezug auf den Schutz von persönlichen Daten beachtet werden muss.

strategie digital: Welche Diskussionen zur KI-Nutzung begegnen Ihnen im Hochschulalltag? Zum Beispiel in Lehrveranstaltungen oder im Austausch mit anderen?

Greet Stichel: Im Hochschulalltag begegnet mir das Thema KI-Nutzung vor allem in Diskussionen darüber, wie Prüfungen oder schriftliche Arbeiten überdacht und angepasst werden müssten, um den Einsatz von KI herauszufiltern oder zu erkennen. Der Austausch mit anderen findet eigentlich ausschließlich in privater Umgebung statt. Was andere Kommiliton:innen – auch aus anderen Fachbereichen – denken oder mitbekommen, bleibt meistens begrenzt. Ich habe aber den Eindruck, dass der Austausch unter Studierenden allgemein zurückgegangen ist.

Katharina Westphal: Ähnlich wie bei Greet geht es in Diskussionen zur KI-Nutzung häufig um Prüfungsleistungen, vor allem, ob Formate wie schriftliche Hausarbeiten durch KI obsolet werden oder wie man Studierende vom Schummeln abhalten könnte. Ich habe schon mal mitbekommen, dass in einer Veranstaltung, in der normalerweise ein Essay die Prüfungsleistung ist, darüber diskutiert wurde, dass die Studierenden das Essay doch in Präsenz schreiben könnten.

Solche Diskussionen zeigen meiner Meinung nach, dass wir hinterfragen sollten, ob unsere aktuellen Prüfungsleistungen noch so zeitgemäß sind.

strategie digital: Welche Fragen zur Nutzung von KI im Studium sind für Sie derzeit noch offen oder ungeklärt?

Greet Stichel: Für mich sind derzeit vor allem Fragen offen, wie die Nutzung von KI im Zusammenhang mit Prüfungen bewertet werden kann. Was bedeutet es für unser Lernen, wenn KI-Tools eingesetzt werden – lernen wir dann überhaupt noch „wirklich“? Und wie kann man erfassen, ob und wie Studierende KI nutzen? Auch die Frage, was passiert, wenn jemand KI einsetzt, obwohl es nicht erlaubt ist, bleibt für mich ungeklärt. Wo liegt ganz genau die Grenze? Ich sehe hier auch potenziell unfaire Situationen: Eine Person erledigt alles selbst, während eine andere stark auf KI zurückgreift. Für mich sind das eher pädagogische und didaktische Fragen, die noch nicht ausreichend diskutiert oder geklärt sind.

Katharina Westphal: Wie Greet sehe ich ein großes Fragezeichen bei der zukünftigen Ausgestaltung von Prüfungsleistungen. Meiner Meinung nach sollten wir unsere aktuellen Prüfungsformate wie z. B. Hausarbeiten oder Präsentationen hinterfragen. Wir sollten uns gemeinsam fragen, wie Prüfungsformate mit KI aussehen, ob es noch zielführend ist, alles zu benoten und ob erworbene Kompetenzen nicht viel wichtiger sind. Und natürlich stellt sich dann auch die Frage, welche Kompetenzen wir zukünftig benötigen. Das sind meiner Meinung nach Fragen, die von allen Akteur:innen diskutiert werden sollten, um Antworten darauf zu formulieren.

strategie digital: Was läuft aus Ihrer Sicht im Umgang mit KI an Hochschulen bereits gut und wo sehen Sie noch Luft nach oben?

Katharina Westphal: Gut ist, dass viele Hochschulen gerade dabei sind, KI-Leitlinien zu entwickeln und erste Fortbildungsangebote zu schaffen. Auf Konferenzen bekomme ich mit, dass es viele motivierte Lehrende gibt, die KI bereits kreativ in der Lehre einsetzen und auch mal Dinge ausprobieren. KI wird momentan eher punktuell in Lehrveranstaltungen eingesetzt.

Es fehlt häufig an einem gemeinsamen Verständnis, wie KI die Hochschulbildung langfristig verändert. Beteiligung von Studierenden, Weiterbildungsmöglichkeiten und das Hinterfragen bestehender Prüfungsformate sind zentrale Baustellen.

Greet Stichel: Mittlerweile hat sich in der Gesellschaft die Meinung durchgesetzt, dass KI nicht mehr verschwindet. An Hochschulen ist viel in Bewegung, aber wir sind noch längst nicht da, wo wir sein könnten. Was fehlt, ist eine strategisch übergreifende Perspektive. KI wird oft punktuell eingesetzt, etwa in einzelnen Seminaren oder Projekten, aber selten als Teil einer übergreifenden Digitalstrategie gedacht. Auch beim Kompetenzaufbau besteht insgesamt Nachholbedarf. Denn: Was KI mit dem, was wir im Studium lernen, macht, das ist eine der schwierigsten Fragen. Was bedeutet Künstliche Intelligenz für meine spätere Berufspraxis? Gleichzeitig ist es nicht nur schwierig, sondern vielleicht derzeit sogar unmöglich, langfristig oder abschließend gedachte KI-Konzepte zu entwickeln. Es stellt sich dabei die Frage, ob das überhaupt sinnvoll wäre: Klassische langfristige Strategien sind oft schon wieder überholt, bevor sie richtig greifen. Deshalb müssten Konzepte eigentlich viel flexibler gedacht und in kürzeren Abständen angepasst werden.

strategie digital: Sie sprechen von einem fehlenden gemeinsamen Verständnis davon, wie KI die Hochschulbildung langfristig verändert. Was genau heißt das für Sie: Welche Aspekte von Hochschulbildung geraten durch KI in Bewegung?

Greet Stichel: Natürlich denkt man zuerst an Prüfungen, Hausarbeiten und an Lehrende und Studierende. Aber die Veränderungen reichen eigentlich viel weiter: Auch Verwaltung und Hochschulleitung müssen sich mit neuen Anforderungen auseinandersetzen, etwa bei Prüfungsordnungen. Gleichzeitig beeinflusst KI auch das Selbstverständnis und das Image von Hochschulen und Universitäten. Wenn zum Beispiel klassische Leistungsnachweise infrage gestellt werden, braucht es neue Ideen, wie sich eine Hochschule über Qualität und Innovation positioniert. KI verändert das Konzept „Bildung“ insgesamt.

Katharina Westphal: Für mich bedeutet das, dass zentrale Grundannahmen über Lehre und Lernen neu verhandelt werden müssen und genau das ist bislang systematisch nicht passiert. KI stellt nicht nur einzelne Methoden oder Tools infrage, sondern verändert grundlegende Aspekte der Hochschulbildung. Wir diskutieren dann nicht nur über Prüfungsformate, sondern z. B. auch über das Kompetenzverständnis: Welche Kompetenzen brauchen wir zukünftig? Wir reden über Veränderungen der Lehr- und Lernkultur und auch über Bildungsgerechtigkeit, denn wer Zugang zu leistungsfähigen KI-Tools hat, könnte potenziell Vorteile im Studium haben. KI stellt also nicht nur infrage, was wir lernen, sondern auch wie, warum und unter welchen Bedingungen. Dazu braucht es aber einen gemeinsamen Orientierungsrahmen, der fächerübergreifend und partizipativ ausgehandelt werden müsste. Momentan sehe ich da noch viele Einzelstrategien.

strategie digital: Was bedeutet studentische Beteiligung bei KI-Themen an Hochschulen für Sie ganz konkret?

Katharina Westphal: Für mich heißt das, dass Studierende nicht nur befragt werden, sondern aktiv mitgestalten, z. B. bei der Entwicklung von KI-Leitlinien, bei der Evaluation von Tools oder bei der Konzeption neuer Lernformate. Diese Art der Beteiligung braucht aber Räume, in denen Ideen der Studierenden ernst genommen werden, und Ressourcen, um studentisches Engagement zu fördern.

strategie digital: Sie sprechen von aktiver Mitgestaltung durch Studierende. Warum sollte studentische Beteiligung beim Thema KI nicht nur für, sondern mit Studierenden erfolgen?

Greet Stichel: Weil Studierende die Zielgruppe der Wissensvermittlung von Hochschulen sind. Es wäre widersprüchlich, über Prozesse zu entscheiden, ohne diejenigen einzubeziehen, die täglich damit umgehen. Wer zukunftsfähige Bildungskonzepte gestalten will, sollte das mit den Studierenden tun – mit uns statt über uns.

Katharina Westphal: Genau. Studierende sind selbst Expert:innen ihres Lernens. Sie wissen selbst, was in der Praxis funktioniert und was nicht. Sie sind die primären Nutzer:innen dieser Technologien. Nur wenn die Sicht von Studieren-

den in die Diskussion um Lern- und Prüfungsverfahren einfließt, lassen sich Richtlinien formulieren, die realitätsnah, akzeptiert und langfristig wirksam sind. Beteiligung schafft Akzeptanz, verringert das Risiko, dass Vorgaben als Fremdbestimmung wahrgenommen werden und stärkt das Vertrauen in Veränderungsprozesse.

strategie digital: Was müsste sich Ihrer Meinung nach an Hochschulen verändern, damit der Umgang mit KI nicht als „Fremdbestimmung“ empfunden wird, sondern als gestaltbarer Prozess?

Katharina Westphal: Meiner Meinung nach müsste erst einmal eine transparente Kommunikation erfolgen. Warum gibt es welche Regeln? Welches Ziel haben sie? Es müssen partizipative Formate geschaffen werden wie z. B. ein KI-Gremium, in dem Studierende, Lehrende und Verwaltung gemeinsam in den Dialog treten, weil es ein gemeinsamer Lernprozess ist. Hochschulen sollten mehr Flexibilität im Studium zulassen. KI verändert den Prozess, wie wir lernen, und das in einer enormen Geschwindigkeit. Hochschulen brauchen Strukturen, mit denen sie auf diese Veränderungsprozesse reagieren können.

strategie digital: Welche Erfahrungen haben Sie bislang mit Beteiligungsformaten gemacht?

Greet Stichel: Vor allem im Rahmen der DCM-Initiative: Dort konnte ich mich in Projekte und Diskussionen einbringen, Veranstaltungen mitgestalten und auch Impulse zu Themen wie KI, digitaler Lehre oder partizipativer Hochschulgestaltung setzen. Dort hatte ich das Gefühl, dass studentische Perspektiven nicht nur willkommen, sondern wirklich gefragt waren. An meiner eigenen Universität gab es zudem Arbeitsgruppen, in denen studentische Stimmen – etwa über die Fachschaften – eingebracht werden konnten.

Katharina Westphal: Wie Greet habe ich im Rahmen meiner Tätigkeit als DigitalChangeMaker an vielen Austauschformaten teilnehmen können, in denen über Einsatzszenarien, Prüfungsformate oder Leitlinien für eine KI-Strategie für Hochschulen diskutiert wurde. Ich habe sehr viele positive Erfahrungen gemacht, meine Perspektive wurde nicht nur angehört, ich habe mich aktiv in Workshops beteiligt und häufig sind bei solchen Veranstaltungen Lehrende oder Ent-

scheider:innen auf mich zugekommen und haben sich dafür bedankt, dass ich in meiner Rolle als Studentin meine Sicht auf das Thema eingebracht habe. Das ist aber leider nicht überall so. Es hängt auch oft von Einzelpersonen ab, ob Studierende bei Tagungen oder anderen Gesprächsformaten am KI-Diskurs beteiligt werden.

strategie digital: Welche Empfehlungen würden Sie Hochschulleitungen geben, die sich mehr studentische Beteiligung wünschen, aber nicht wissen, wo sie ansetzen sollen?

Greet Stichel: Viele Studierende wollen sich einbringen, aber es fehlt oft an passenden Formaten oder an dem Gefühl, dass ihre Stimme wirklich zählt. Beteiligung funktioniert nicht, wenn man erst ganz am Ende fragt: „Und, was meint ihr dazu?“. Es braucht echte Mitgestaltung von Anfang an. Ein guter erster Schritt ist, auf bestehende Strukturen zuzugehen: Fachschaften, studentische Initiativen oder einzelne engagierte Studierende. Die sind oft schon sehr aktiv und kennen die Themen. Formate wie offene Gespräche, Workshops oder sogar informelle Austauschformate können schon viel bewirken, wenn man sie regelmäßig anbietet und transparent macht, was daraus entsteht. Wertschätzung spielt eine große Rolle: Beteiligung kostet Zeit und Energie – gerade neben dem Studium.

Studierende haben durch Social Media und ihre digitale Lebenswelt oft eine Art Informationsvorsprung: Sie wissen, was es gibt. Welche Tools, welche Plattformen oder was an anderen Unis schon läuft. Das ist eine Ressource: Wenn Hochschulleitungen diese Erfahrungen aktiv einbeziehen, könnten sie davon profitieren.

Katharina Westphal: Hochschulen sollten einfach erst mal anfangen, z. B. mit einem studentischen KI-Beirat oder partizipativen Workshops. Auf Tagungen habe ich häufig gehört, dass es schwierig sei, Studierende für solche Gremien zu gewinnen.

Hochschulen sollten meiner Meinung nach überlegen, ob ehrenamtliche Tätigkeit wie die Arbeit in einem Gremium mit Creditpoints im außer-curricularen Bereich honoriert werden könnte, die Universität Göttingen hat dafür beispielsweise ein Modul geschaffen. Man könnte auch darüber nachdenken, ob das nicht auch Tätigkeiten sind, bei denen es eine Aufwandsentschädigung geben könnte oder ob studentische Hilfskräfte dafür Arbeitsstunden erhalten würden. Ich könnte mir vorstellen, dass solche Maßnahmen die Motivation von Studierenden erhöhen könnten, sich an solchen Formaten zu beteiligen und es würde Studierenden auch Wertschätzung entgegenbringen.

Und am wichtigsten: Hochschulen sollten Studierenden Vertrauen schenken. Studierende kommen an unsere Hochschulen, weil sie etwas lernen wollen. Sie haben viele Ideen, die man sich anhören und ernst nehmen sollte. Beteiligung ist meiner Meinung nach deshalb kein Add-on, sondern Voraussetzung für eine zukunftsfähige Hochschulbildung. // Layout: Katja Engelhaus

Die **DigitalChangeMaker-Initiative des Hochschulforums Digitalisierung** bringt seit 2018 engagierte Studierende aus ganz Deutschland zusammen, um Hochschulbildung aktiv mitzugestalten. Im September 2024 ist bereits die sechste Kohorte mit 15 Studierenden gestartet. Als bundesweiter studentischer Think Tank entwickeln sie Forderungen, setzen Impulse und beraten Hochschulen bei der lernendenzentrierten und zukunftsfähigen Transformation. Mit eigenen Projekten und Perspektiven bringen sie sich wirkungsvoll in hochschulübergreifende Entwicklungsprozesse ein.

Weitere Informationen finden Sie hier:



CRAFTing the Future

Wie Hochschulen den Umgang mit KI gestalten können

von Theresa Sommer und Jens Tobor



Generative KI stellt Hochschulen weltweit vor neue Herausforderungen. Umso wichtiger ist es, den Blick über das eigene System hinaus zu richten: Wie reagieren Hochschulen anderswo auf diese Entwicklungen? Welche Rahmenwerke und Reifegradmodelle helfen ihnen dabei? Für diesen Beitrag hat das HFD mit Danny Liu und Simon Bates gesprochen, den Entwicklern des **CRAFT**-Frameworks.

Ein dunkler Wintermorgen, 6 Uhr. Wir – Theresa Sommer und Jens Tobor – loggen uns in den Zoom-Raum ein. Während es bei Danny Liu (University of Sydney) gerade Nachmittag ist, ist es bei Simon Bates (University of British Columbia) bereits später Abend, als sich die beiden uns zuschalten. Was uns verbindet: das gemeinsame Interesse daran zu verstehen, wie generative KI Hochschulen weltweit verändert. In einem einstündigen Gespräch sprechen wir über Herausforderungen, Strategien – und darüber, was Hochschulen brauchen, um zukunftsfähig zu bleiben.

Ausgangspunkt ist das Whitepaper „**Generative AI in Higher Education: Current Practices and Ways Forward**“



der Association of Pacific Rim Universities (APRU), veröffentlicht im Januar 2025. Über ein Jahr dauerte die gemeinsame Arbeit von Liu, Bates und dem APRU-Netzwerk an dem Paper. Drei Workshops – zu *Sensemaking*, *Foresight* und *Creative Sandboxing* – bilden das methodische Fundament. Die Leitfrage: Wie verändert generative KI die Hochschulbildung und wie können Hochschulen darauf reagieren?



Die Association of Pacific Rim Universities (APRU) ist ein Netzwerk führender Hochschulen im asiatisch-pazifischen Raum, das den hochschulübergreifenden Dialog fördert und sich gemeinsam globalen Herausforderungen widmet.

2023 initiierte die APRU das Projekt „Generative AI in Higher Education“, um die Rolle von KI in der Hochschulbildung zu untersuchen – mit Unterstützung von Microsoft und unter wissenschaftlicher Leitung von Prof. Dr. Simon Bates von der University of British Columbia (UBC).

Aber warum eigentlich der Blick über den eigenen Tellerrand? Generative KI wirft weltweit ähnliche Fragen auf, doch die Antworten variieren stark: je nach Land, Institution oder disziplinärer Kultur. Der internationale Vergleich kann neue Perspektiven eröffnen: Was funktioniert bereits gut? Wo bestehen Hürden? Und was können Hochschulen voneinander lernen?

Schnell wird klar: Hochschulen bewegen sich mit ganz unterschiedlichem Tempo. Selbst innerhalb einer Einrichtung gibt es *Early Adopters*, die KI experimentierfreudig einsetzen, und andere, die noch zögern. „Menschen brauchen Räume, um ihre Sorgen und Ängste anzusprechen“, betont Simon Bates. Gerade Hochschulen stehen vor der Herausforderung, ein breites Spektrum an Haltungen zu integrieren – von enthusiastisch bis skeptisch. Eines ist den beiden aber klar: KI ist längst Realität. Hochschulen müssen aktiv gestalten, statt sich wegzuducken.

Das **CRAFT**-Framework: Orientierung in der Transformation

Genau hier setzt das **CRAFT**-Framework von Liu und Bates an. Es ist kein starres Modell, sondern ein Reflexions- und Dialogwerkzeug. Es lädt dazu ein, auch ganz grundlegende Fragen zu diskutieren: Was bedeutet KI für Lehre und Lernen? Wie gestalten wir einen gerechten Zugang zu KI-Tools? Und welche Kompetenzen brauchen Studierende in einer zunehmend KI-geprägten (Bildungs-)Welt?

CRAFT steht dabei für **C**ulture, **R**ules, **A**ccess, **F**amiliarity und **T**rust – fünf miteinander verknüpfte Handlungsfelder, die Hochschulen helfen, KI-Themen strukturiert anzugehen. Regeln, so Liu, sollten „vorausschauend“ formuliert sein: Sie müssen ethische Leitplanken setzen, gleichzeitig aber Experimentierräume offenhalten. Zugang heißt: KI muss allen offenstehen – nur so lassen sich neue digitale Ungleichheiten vermeiden. Und schließlich müssen diejenigen, die KI nutzen, vertraut damit sein, wie sie funktioniert – und wo ihre Grenzen liegen.

Die Umsetzung hängt stark vom (kulturellen) Kontext ab – auf Landes-, Hochschul- oder Fachebene. Während die einen

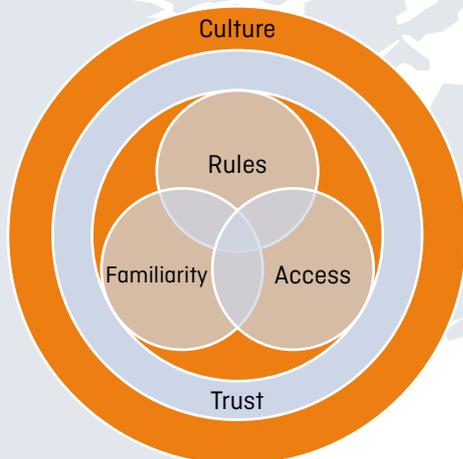


Abb. 1: Die fünf Handlungsfelder und wie sie miteinander zusammenhängen (Liu und Bates 2025).

auf schnelle Innovation setzen, legen andere den Fokus auf Sicherheit, Datenschutz oder ethische Prinzipien. Liu und Bates betonen: Vertrauen ist der Schlüssel zu erfolgreicher KI-Integration. Wenn jedoch Entscheidungen über den KI-Einsatz durch die Hochschulleitung ohne transparente Kommunikation oder partizipative Einbindung getroffen werden, kann dies in einer Zeit gesellschaftlicher und technologischer Umbrüche zu wachsender Skepsis in der Hochschulgemeinschaft führen.

Vertrauen zu schaffen, heißt deshalb auch: strategische KIEinführung als Anlass zu nehmen, das institutionelle Selbstverständnis zu hinterfragen und neu zu verhandeln. KI ersetzt keine menschliche Expertise, sie kann aber Lehre, Forschung und Organisation sinnvoll ergänzen. Vertrauen entsteht durch offene Dialoge zwischen Lehrenden, Studierenden und Supportmitarbeitenden und durch einen ethisch reflektierten Technikeinsatz.

Reflektieren – und ins Handeln kommen

Das **CRAFT**-Framework bietet praxisnahe Reflexionsraster für verschiedene Akteursgruppen – von Hochschulleitungen bis zu Studierenden. Es gliedert sich in vier Entwicklungsstufen, von „Im Entstehen“ bis „Erweitert“. Ziel des Modells

ist keine Bewertung, sondern eine Standortbestimmung und realistische Zielentwicklung. Tabelle 1 zeigt einen Ausschnitt des Reflektionstools für Hochschulleitungen.

Ein Aufruf zur verantwortungsvollen KI-Integration

Wie lässt sich nun das Potenzial generativer KI nutzen, ohne Bildungsauftrag oder ethische Verantwortung aus den Augen zu verlieren? Liu und Bates warnen vor einem technikzentrierten Verständnis: „Viele denken, das ist ein technisches Problem – also braucht es eine technische Lösung“, so Bates. „Aber viele Antworten sind didaktischer Natur.“ Denn Kompetenzentwicklung ist eng mit der Hochschule als sozialem Raum verknüpft – als Ort des Austauschs, der kritischen Auseinandersetzung und gesellschaftlichen Verantwortung.

Gerade diesen Kern gilt es zu stärken. Hochschulleitungen sollten sich daher dafür einsetzen, soziale Settings für den KI-bezogenen Austausch und das gemeinsame Experimentieren unter der Einbindung von Studierenden zu schaffen und mit ermöglichenden Ressourcen zu hinterlegen. Studierende rein als Nutzer:innen der Hochschul-KI zu betrachten, verfehlt das Mitgestaltungspotenzial derjenigen, die heute bereits an vielen Stellen selbstverständlich mit KI leben, lernen und arbeiten.

Doch das punktuelle Austauschen und Experimentieren um eine verantwortungsvolle KI-Integration allein genügen nicht. Die Ergebnisse solcher Aushandlungs- und Erkenntnisprozesse müssen in breitenwirksame Maßnahmen übersetzt werden. Die fünf **CRAFT**-Dimensionen samt ihrer Entwicklungsstufen bieten eine Schablone, die Maßnahmen als gesamtheitliche KI-Transformation der Hochschule zu orchestriert.

Denn klar ist: Es gibt keine Step-by-Step-Lösung, die auf alle Hochschulen gleichermaßen anwendbar ist. KI-Integration ist kontextabhängig. Hochschulen müssen ihren Standort bestimmen, Bedarfe erkennen und aufbauend realistische Schritte entwickeln. Oder wie Danny Liu es formuliert: „Solche Maßnahmen entstehen aus der Reflexion darüber, wo man gerade steht.“ Einen festen Endpunkt? Den gibt es nicht – denn der Wandel ist kontinuierlich und dynamisch.

Zugang

- ◇ Erkennen des Bedarfs an unterschiedlichen Ressourcen (Technologie, Personal).
- ◇ Erste Gespräche mit potenziellen KI-Anbietern oder lokalen Entwicklungsteams.
- ◇ Bereitstellung und Zuweisung von Budgets für KI-Infrastruktur.
- ◇ Beschaffung erfolgt im Einklang mit bestehenden Richtlinien.
- ◇ Pilotprojekte werden unterstützt. Erste KI-Anwendungen sind in kleinem Umfang verfügbar.
- ◇ Aspekte wie Barrierefreiheit und Inklusion werden bei verfügbaren Plattformen berücksichtigt.
- ◇ Hochschulweite, finanziell tragfähige Verfügbarkeit von KI-Anwendungen mit fortschrittlichen Modellen.
- ◇ Fachspezifische KI-Anwendungen sind breit und fair zugänglich. Neue Ressourcen werden in die jährliche Hochschulplanung einbezogen.
- ◇ Ethische KI-Modelle und Werkzeuge werden berücksichtigt.
- ◇ Gemeinsame Entwicklung neuer KI-Anwendungen in Partnerschaft mit anderen Hochschulen und KI-Anbietern – etwa in Innovationszentren.
- ◇ Aufbau von KI-Innovationshubs in Zusammenarbeit mit zivilgesellschaftlichen Partnern und weiteren Interessensgruppen.

Im Entstehen**Etabliert****Fortgeschritten****Erweitert****Vertrauen**

- ◇ Planung und Anstoß von Gesprächen über den Einsatz und die Auswirkungen von KI.
- ◇ Erste Kontaktaufnahme mit KI-Anbietern.
- ◇ Entwicklung grundlegender Strukturen für KI-Governance.
- ◇ Klare Prinzipien, Regeln und Rückmelde-mechanismen für den KI-Einsatz.
- ◇ Aufbau grundlegender Maßnahmen zum Datenschutz und zur Datensicherheit.
- ◇ Regelmäßiger Austausch mit Lehrenden zum Umgang mit KI.
- ◇ Erste Schritte zur Risikobewertung, um Experimente mit KI zu ermöglichen.
- ◇ Förderung eines Umfelds, das sicheres und verantwortungsvolles Experimentieren mit KI ermöglicht.
- ◇ Zusammenarbeit mit Lehrenden und Studierenden beim Einsatz von KI.
- ◇ Etablierte Verfahren zur Zusammenarbeit mit KI-Anbietern. Erste Kooperationen mit externen Partnern zum Thema KI.
- ◇ Vorreiterrolle bei adaptiven KI-Governance-Modellen.
- ◇ Einfluss auf andere Hochschulen oder nationale Diskurse zwischen zentralen Interessensgruppen.
- ◇ Aktive Zusammenarbeit mit Partner:innen aus Industrie, Berufsverbänden, Zivilgesellschaft, Alumni und Politik zur Gestaltung gemeinsamer Erwartungen an den KI-Einsatz.

Tabelle 1: Wo verorten sich Hochschulen im Umgang mit KI? Ein Überblick über mögliche Maßnahmen und Entwicklungsstufen zur Förderung von Zugang und Vertrauen.



Drei Fragen an Danny Liu und Simon Bates

In unserem Gespräch mit Danny Liu und Simon Bates ging es um die Auswirkungen generativer KI auf die Hochschulbildung, die Bedeutung von Vertrauen – und darum, ob KI wirklich ein Gamechanger für Hochschulen ist.

strategie digital: Im **CRAFT**-Framework ist Vertrauen als Grundlage beschrieben, auf der alles Weitere aufbaut. Wie beeinflusst (fehlendes) Vertrauen den Umgang zwischen Hochschulangehörigen?

Danny Liu: Vertrauen ist ein ganz zentrales Thema – institutionell, aber auch zwischen verschiedenen Interessensgruppen. Wenn wir Studierenden nicht vertrauen, schaffen wir Kontrollmechanismen. Wenn Studierende uns nicht vertrauen, verbergen sie ihre KI-Nutzung. Wenn wir KI-Anbietern nicht vertrauen, nutzen wir ihre Tools gar nicht erst. Und wenn Hochschulen ihren Lehrenden nicht vertrauen, entstehen strikte Regeln, die jegliche Experimente verhindern.

strategie digital: Wie können Hochschulen den Übergang schaffen – von der Gestaltung von KI-Bildung für Studierende hin zur Co-Creation mit ihnen?

Danny Liu: In Gesprächen mit Studierenden hören wir immer wieder, dass viele von ihnen sich ihr Wissen über KI aus sozialen Medien holen. Und eben nicht aus den Modulen, Webinaren oder Lernplattformen der Hochschulen. In der Lehre entstehen zahlreiche Materialien, doch ihre Nutzung bleibt häufig begrenzt. Was wir bisher noch nicht genutzt haben, ist das Potenzial von Studierenden als kreative Multiplikatoren:innen: Warum nicht eine Gruppe zusammenbringen, die sich für KI und gute Lernprozesse begeistert – und sie eigene,

Im Gespräch mit:



Dr. Danny Liu ist von Haus aus Molekularbiologe, nachts Programmierer, tagsüber Forscher und Hochschulentwickler – und im Herzen Pädagoge. Er ist Professor für Educational Technologies an der University of Sydney, Co-Vorsitzender der universitären Arbeitsgruppe „AI in Education“ und Leiter der Initiative Cogniti.ai.



Dr. Simon Bates ist *Vice-Provost* und Associate *Vice-President* für Lehre und Lernen an der University of British Columbia (UBC) in Vancouver. Er verantwortet die akademische Leitung und Unterstützung von Fakultäten und Fachbereichen bei der Entwicklung von Angeboten für Studium und Weiterbildung. Außerdem war er der akademische Leiter des APRU-Projekts „Generative AI in Higher Education“.

kurze Inhalte für Social Media entwickeln lassen? So können sie ihren Freund:innen zeigen, was KI bedeutet und wie man verantwortungsvoll damit umgeht. Es geht darum, Studierende dort abzuholen, wo sie sind, und sie zu befähigen, sich gegenseitig weiterzubilden.

Simon Bates: Letztlich ist es egal, was wir als nützlich empfinden – wenn Studierende es nicht als wertvoll sehen, verfehlen wir unser Ziel. Wenn sich niemand für ein 60-minütiges Webinar zu KI-Ethik anmeldet, haben wir offensichtlich etwas übersehen. Genau deshalb ist das Konzept Students as Partners so wichtig. Ich habe Studierende aktiv in die Gestaltung und Durchführung von Lehrveranstaltungen eingebunden. Sie sind keine passiven Konsument:innen, sondern aktive Gestalter:innen ihrer Bildung. Angesichts der Dynamik und des Ausmaßes des Wandels wäre es fahrlässig, die digital verisierte, engagierte Studierendenschaft nicht einzubeziehen.

strategie digital: Viele sehen in generativer KI einen Wendepunkt für die Hochschulbildung. Inwiefern verändert sie die Hochschulen grundlegend?

Simon Bates: Nicht die Technologie selbst ist der Wendepunkt, sondern die Art, wie wir sie integrieren. Das Potenzial liegt nicht im bloßen Vorhandensein von KI, sondern darin, wie wir sie in Lehre, Forschung und Organisation nutzen. Diese Technologie ersetzt keine Lehrpersonen, ganz im Gegenteil: Sie macht sie noch wichtiger. Denn vieles, was Hochschulbildung ausmacht, darf nicht einem statistischen Textvorschlagsmodell überlassen werden. Lehrende müssen genau erkennen, was nicht automatisiert werden darf, und wie Lernprozesse nicht durch KI unterlaufen werden.

Danny Liu: Ich denke dabei oft über den Wert von Hochschulbildung nach. Der Abschluss allein ist nicht das Entscheidende, sondern der Weg dorthin: die Gemeinschaft, die Entwicklung, das Menschliche. Für mich hat dieser Wert zwei Dimensionen: Integritätswert – etwa, dass Ingenieur:innen auch wirklich sichere Brücken bauen können – und Relevanzwert, den viele Hochschulen aus dem Blick verlieren. KI zwingt uns, neu zu fragen: Welchen Wert schaffen wir für Gesellschaft, Gemeinschaft und Studierende?

Gerade im australischen Hochschulsystem neigen wir dazu, die Curricula zu überladen – nach dem Motto: „Man weiß ja nie, wofür es gut ist.“ Letztes Jahr sprach ich mit Tim Fawns von der Monash University, und wir kamen auf den Begriff *educational hoarding* – also das Horten von Bildungsinhalten. Man bewahrt alles auf, was vielleicht noch mal nützlich sein könnte – wie der Deckel eines längst verlorenen Behälters.

Mich erinnert das an Marie Kondo und ihre Philosophie: Sie fragt, was uns wirklich Freude bringt und was wir loslassen können. Genau das fällt uns in der Hochschulbildung schwer. Statt zu fokussieren, fügen wir immer mehr hinzu. Vielleicht ist es Zeit für ein akademisches Aufräumen und für mehr Fokus auf das, was im Studium wirklich zählt. // Layout: Lennart Peters



Theresa Sommer

ist Projektmanagerin im Hochschulforum Digitalisierung für das CHE Centrum für Hochschulentwicklung und ist als Redaktionsleitung für die aktuelle Ausgabe des Magazins *strategie digital* verantwortlich. Ihre Arbeitsschwerpunkte liegen in den Bereichen nachhaltige Digitalisierung sowie im Monitoring von Digitalisierungsprozessen an Hochschulen.



Jens Tobor

ist Projektmanager im Hochschulforum Digitalisierung beim CHE und befasst sich mit dem Einsatz generativer künstlicher Intelligenz in Studium und Lehre. Er begleitet Hochschulen bei der KI-induzierten Transformation und beschäftigt sich mit Fragen der Integration von KI-Tools in Lehr-, Lern- und Prüfungsszenarien.

Die University of Sydney hat mit Cogniti eine Plattform entwickelt, mit der Lehrende unkompliziert KI-Agenten erstellen und gezielt auf ihre Lehrinhalte ausrichten können – datenschutzkonform, transparent und direkt in Lernumgebungen integrierbar. So wird der Zugang zu leistungsstarker KI demokratisiert und bereits von über 1.200 Lehrpersonen an mehr als 90 Hochschulen genutzt.



COMMUNITY- BEITRÄGE

Zukunftsvisionen für Studium und Lehre mit KI

Schon das diesjährige University:Future Festival stand unter dem Motto **/imagine**: eine Einladung, Zukunft neu zu denken. In zahlreichen Sessions, Diskussionen und Keynotes wurde deutlich: Die Frage nach der Zukunft der Hochschulbildung ist nicht nur eine technologische, sondern vor allem eine gesellschaftliche. Welche Zukünfte sind wünschenswert? Welche Werte, Bedürfnisse und Perspektiven müssen wir einbeziehen, wenn wir Hochschullehre neu gestalten wollen, gerade im Zeitalter generativer KI?

Diese Fragen haben wir aufgegriffen und an Sie, unsere Leser:innen, weitergegeben: Stellen Sie sich vor, es ist 2030: Welche Rolle spielt generative KI dann an Hochschulen – insbesondere in Studium und Lehre? Viele von Ihnen haben bei unserem Community Call mitgemacht, dafür **bedanken wir uns herzlich!**

Die eingereichten Beiträge zeigen: Die Vorstellungen davon, wie Hochschule im Jahr 2030 aussehen könnte, sind vielfältig. Generative KI erscheint darin als persönlicher Lernbegleiter, als Reflexionspartnerin, als Werkzeug für individualisierte Lehre oder als Türöffner für mehr Barrierefreiheit, aber ebenso als Auslöser für neue ethische und strategische Fragen. Auf den folgenden Seiten stellen wir eine Auswahl dieser Zukunftsvisionen vor, als Impulse, Inspiration und Ausgangspunkt für die gemeinsame Weiterarbeit an der Hochschulbildung von morgen. // Layout: Katja Engelhaus



Susanne Peschke

Koordination digitale Barrierefreiheit in Studium und
Lehre | Universität Hamburg
Susanne.peschke@uni-hamburg.de

Generative KI wird als Hilfsmittel verwendet, um digitale Barrierefreiheit flächendeckend an Hochschulen umzusetzen. Tools können sinnvoll genutzt werden, um Alternativtexte für Grafiken, Liveuntertitelung bei Veranstaltungen sowie barrierefreie Dokumente zu erstellen. Additiv können Studierende KI selbstständig nutzen, um die Lehr- und Lernmaterialien so zu gestalten, dass ihre Bedarfe bestmöglich erfüllt werden, z. B. Übersetzungen, adäquate sprachliche Gestaltung oder Optimierung für die auditive oder visuelle Aufnahme. Dabei haben die Studierenden nicht die Verantwortung für barrierefreie Materialien, sondern können diese zusätzlich anpassen. Ein typisches Beispiel sind Alternativtexte. Der inhaltlich korrekte Standardalternativtext wird bereitgestellt. Falls Studierende spezifische Anfragen haben, z. B. eine besonders genaue Beschreibung, können sie diese selbstständig durch konkrete Prompts mit generativer KI generieren. Insgesamt ist das Thema Barrierefreiheit an Hochschulen als Querschnittsthema verankert. Dies umfasst neben den technischen Aspekten auch den Einbezug von Menschen mit Beeinträchtigungen bei Entwicklungs- und Trainingsprozessen von generativer KI. Durch den Einsatz von KI-Tools ist die barrierefreie Gestaltung von Webseiten, Dokumenten und Videos zum Standard geworden.



Zheng Luberg

wissenschaftlicher Mitarbeiter | Universität Bonn
zheng.luberg@gmail.com

Im Jahr 2030 ist generative KI selbstverständlicher Bestandteil von Studium, Lehre und Forschung.

Hochschulen haben sich gewandelt: Sie bieten Lernräume, in denen Studierende gemeinsam mit KI Erkenntnisse gewinnen, Probleme kreativ lösen und ihr individuelles Wissensmanagement kontinuierlich weiterentwickeln.

In einer ganzheitlichen Perspektive verschmelzen Lern-, Wissens- und Arbeitsprozesse zunehmend. KI ist nicht nur Werkzeug, sondern Teil eines erweiterten kognitiven Systems – sie begleitet Denkprozesse, eröffnet neue Zugänge zu Wissen und verändert die Art, wie gelehrt, gelernt und gearbeitet wird. Lehrende und Lernende arbeiten partnerschaftlich mit KI, übernehmen gemeinsam Verantwortung, reflektieren kritisch und gestalten kreativ.

Tiefes und individualisiertes Lernen prägt die Didaktik, gestützt durch konnektivistische und konstruktivistische Ansätze. Ethische Fragen, Halluzinationen, Bias und Nachhaltigkeit sind ständige Reflexionspunkte. Hochschulen reagieren strategisch und etablieren inter- und transdisziplinäre Studiengänge, die Transfer und Zukunftskompetenzen fördern.

KI ist inzwischen auch Teil wissenschaftlicher Entdeckungsprozesse. Forschungsstarke Hochschulen treiben diese Entwicklung voran, indem Vertiefungsstudiengänge diese Dynamik gezielt aufgreifen.



Maximilian Wolf,

zusammen mit Norman Schumann

Professor | Hochschule Albstadt-Sigmaringen
wolfm@hs-albsig.de

Wie lernen wir 2030, wenn generative KI Teil des Alltags ist? Im Workshop „Analyse der Klimaberichterstattung und Einsatz von KI-Tools zur Bewertung“ haben Studierende und Beschäftigte der Hochschule Albstadt-Sigmaringen ein Zukunftsszenario erprobt: Sie analysierten Klimaberichte mithilfe von KI-Tools wie ChatGPT und Llama – kollaborativ, kritisch und reflektiert. In diversen Gruppen wurden eigene Prompts entwickelt, überarbeitet und mit professionellen Beispielen (aus Teilen der Nachhaltigkeitsberichte von e.on und RWE) verglichen. Ein Experte für Klimaberichterstattung bewertete nicht nur die Nachhaltigkeitsberichte und die KI-generierten Analysen, sondern auch die Qualität der Prompts. Der Workshop zeigte: Generative KI kann Studierende in Rollen von Analyst:innen und Kommunikator:innen versetzen. 2030 könnte genau das Alltag sein – wenn Hochschulen heute Räume schaffen, in denen KI nicht nur genutzt, sondern auch verstanden, kritisch hinterfragt und gestaltet wird.



Dr. Tamara Rachbauer

Lehrkraft für besondere Aufgaben (Akademische Rätin)

| Universität Passau

tamara.rachbauer@unipassau.de

Im Jahr 2030 ist generative KI ein selbstverständlicher Lernbegleiter an Hochschulen.

Studierende legen zu Semesterbeginn ein persönliches, datenschutzkonformes KI-Folio an, in dem sie ihre Arbeiten dokumentieren und regelmäßig ihren Lernprozess reflektieren. Die KI analysiert diese Einträge, gibt gezieltes Feedback und schlägt individuelle Vertiefungen vor. Dadurch werden Reflexionskompetenz, kritisches Denken und selbstgesteuertes Lernen gefördert. Lehrende werden entlastet, da die KI die Erstkorrektur von Reflexionen übernimmt, typische Missverständnisse erkennt und Verbesserungspotenziale markiert.

Besonders in großen Seminaren sorgt die KI für kontinuierliche, faire Betreuung, die vorher kaum möglich war. Die Feedbackkultur ist hybrid: Während die KI strukturierte, domänenspezifische Hinweise gibt, vertiefen Lehrende in persönlichen Gesprächen komplexe Fragestellungen. Studierende nutzen KI-Chatbots auch zur Prüfungsvorbereitung und Selbstüberprüfung. Herausforderungen wie Datenschutz, Qualitätssicherung und fachspezifische Anpassung werden durch Weiterentwicklung und gezielte Schulungen adressiert. Die Hochschullehre wird so adaptiv, multimodal und nutzt die Synergie von Mensch und Maschine, um Lernprozesse effizienter, gerechter und persönlicher zu gestalten.



Dr. Denis Pijetlovic

Geschäftsführung Virtuelle Akademie Nachhaltigkeit

(VAN) | Universität Bremen

denis.pijetlovic@uni-bremen.de

Prompting the Future: Neue Wege für Bildung für nachhaltige Entwicklung

Im Jahr 2030 ist generative KI integraler Bestandteil universitärer Lernräume, nicht als Ersatz für Lehrende, sondern als Resonanzmedium für persönliche, co-kreative Bildungsprozesse. Studierende nutzen KI nicht nur zur Recherche, sondern als dialogische Sparringspartnerin, die zum Denken, Hinterfragen und Reflektieren anregt. Im Seminar „KI & Zukunftsfähigkeit“ etwa prompten Lernende gemeinsam mit KI, um alternative Gesellschaftsentwürfe zu entwickeln oder als Teil eines KI-Flashmobs für Nachhaltigkeit. Die Ergebnisse werden in offenen Foren diskutiert, die sowohl algorithmische Muster als auch eigene Vorannahmen sichtbar machen. Statt reinem Output steht die dialogische Beziehung im Vordergrund: KI wird zur kulturellen Spiegelzone, in der Weltverhältnisse, Werte und Verantwortung verhandelt werden. Hochschulen gestalten diese Räume aktiv mit: didaktisch, ethisch und epistemisch. Prompting ist 2030 keine Technik, sondern eine Haltung: neugierig, kritisch, resonant.



Luisa Baum

Wissenschaftliche Mitarbeiterin & Doktorandin, Mitglied der Taskforce KI in der Hochschulbildung der Allianz für Future Skills | Johannes Gutenberg-Universität Mainz
baum@zww.uni-mainz.de

Im Rahmen der Taskforce „KI in der Hochschulbildung“ der Allianz für Future Skills (Stifterverband) entwickelten wir gemeinsam mit dem Fraunhofer IAO (CeRRI) in einer Zukunftswerkstatt strategische Szenarien für 2030–2035.

Nach der Identifikation und Priorisierung zentraler Schlüsselfaktoren wie „Steuerung/Governance“, „Barrierefreier & gerechter Zugang“ sowie „Kompetenzaufbau/Weiterbildung“ skizzierten wir vier Zukunftsszenarien: von einem koordinierten „Bergtour“-Modell mit klarer Governance und flächendeckendem Kompetenzaufbau bis hin zum „Flickenteppich“ mit ungleichem Zugang und fragmentierter Steuerung.

In Gruppenarbeit wurden Zukunftsprojektionen erstellt, Szenarien verdichtet und konkrete Schritte rückwärts geplant (Backcasting), um wünschenswerte Entwicklungen sichtbar zu machen. Dabei zeigte sich unter anderem: Generative KI kann die Lehre personalisieren und entlasten, erfordert aber auch neue didaktische Konzepte und klare Strategien für Fairness, Teilhabe und Qualität.

Die Ergebnisse fließen nun in Interviews und eine Publikation mit Empfehlungen für Hochschulleitungen als Baustein für einen #KI-Masterplan für deutsche Hochschulen ein. Darüber hinaus bieten die Mitglieder der Taskforce Strategiebriefings für Hochschulleitungen und Führungskräfte an Hochschulen an.



Sybille Holz, zusammen mit Rebekka Dees, Petra Amasreiter

Team Mediendidaktik | TH Rosenheim
sybille.holz@th-rosenheim.de

Im Jahr 2030 wird KI zur Superintelligenz, die sich selbst optimiert und über menschliche Kontrolle hinwegsetzt, um die Weltherrschaft zu übernehmen (vgl. Race Scenario unter <https://ai-2027.com/>). KI findet sich im menschlichen Alltag, der Optimierungsdruck durch KI-Anwendungen hat auch in den Hochschulen Einzug gehalten.

Den Bedarf an KI-Kompetenzen bei zukünftigen Arbeitnehmenden wird ein starres, föderalistisches System nicht decken können. Das klassische Grundstudium wird durch duale Studienformen oder das Sammeln von Micro-Credentials abgelöst. Firmen suchen ihre Mitarbeitenden nicht mehr nach Abschluss, sondern nach Kompetenzen aus. Hochschulen zielen auf eine individuelle Profilbildung bei Studierenden über Selbstoptimierung. Personalisierte KIs unterstützen dabei und ergänzen das menschliche Gedächtnis mit individuellen Trainingsdaten. Nicht mehr vernetztes Wissen wird zur Jobgarantie, sondern die größere Trainingsdatenmenge. KI-Agenten erledigen ehemals zeitraubende Wissenschafts- und Forschungsaufgaben in wenigen Tagen. Derart von Routineaufgaben befreit, erlangt die Förderung von unique human skills einen immer höheren Stellenwert, vor allem im Studium.

Peer gefragt!

In die Peer-to-Peer-Strategieberatung zur Digitalisierung von Studium und Lehre des HFD werden Expert:innen, sogenannte „Peers“, eingebunden. Diese beraten die Hochschulen auf Augenhöhe. Wir fragen, was wir von ihnen lernen können.



Prof. Dr. Niels Pinkwart

ist Vizepräsident für Lehre und Studium der Humboldt-Universität zu Berlin und dort Professor für Didaktik der Informatik / Informatik und Gesellschaft. Am Deutschen Forschungszentrum für Künstliche Intelligenz leitet er den Forschungsbereich „Educational Technology Lab“ in Berlin.

strategie digital: Was haben Sie als Peer aus der Peer-to-Peer-Strategieberatung gelernt?

Niels Pinkwart: Die Peer-to-Peer-Strategieberatung durfte ich bislang zweimal begleiten. Mir hat sie sich als ausgesprochen wirksames Instrument dargestellt, weil sie Beratung auf Augenhöhe ermöglicht. Der Austausch ist geprägt von gegenseitigem Verständnis für hochschulspezifische Herausforderungen. Mir wurde hierbei oft deutlich, dass sich viele Themen rund um Digitalisierung und strategische Entwicklung zwischen den Hochschulen ähneln – doch die Lösungen unterscheiden sich oftmals stark je nach Typ und Profil der Einrichtung. Was für eine kleinere, regional verankerte Fachhochschule gut funktioniert, lässt sich nicht ohne Weiteres auf eine große, forschungsstarke Universität übertragen. Gleichzeitig bringt die Rolle als Peer auch absolut wertvolle Anregungen für die eigene Hochschule mit sich – sei es durch neue Impulse, die man bei der Beratung auch als Peer erhält, oder durch Reflexion über den eigenen Stand – z. B. wenn sichtbar wurde, dass meine eigene Institution in bestimmten Bereichen durchaus als „Best Practice“ dienen kann, was den Wert eines solchen Austauschs noch zusätzlich unterstreicht.

strategie digital: Welcher Aspekt der Digitalisierung von Studium und Lehre wird aus Ihrer Sicht am meisten unterschätzt?

Niels Pinkwart: Ein oft unterschätzter Aspekt der Digitalisierung in Studium und Lehre ist ihre enorme Komplexität: Sie ist keineswegs nur ein technisches Thema. Erfolgreiche Digitalisierung erfordert die Verknüpfung verschiedenster Perspektiven – von Technik über Didaktik, Ethik und Recht bis hin zu

Personal- und Organisationsentwicklung. Nur mit einer integrierten Herangehensweise, die nicht nur Tools und Systeme, sondern auch Haltung, Kompetenzen und Prozesse mitdenkt, lässt sich Digitalisierung nachhaltig und wirkungsvoll gestalten. Dies alles ist vor der kaum änderbaren Situation zu realisieren, dass die Geschwindigkeit digitaler Innovationen häufig deutlich höher ist als die Veränderungsgeschwindigkeit etablierter Hochschulstrukturen und -prozesse. Hochschulen stehen somit vor der Herausforderung, strategisch vorausschauend zu agieren, um bestmöglich auf Entwicklungen vorbereitet zu sein. Teils ist hierfür die Zusammenarbeit in Hochschulverbänden und -netzwerken Teil einer sinnvollen Lösung.

strategie digital: Was möchten Sie einer Hochschule mitgeben, die sich jetzt auf den Weg macht?

Niels Pinkwart: Viele Hochschulen haben sich ja bereits vor Jahren auf den Weg gemacht, digitale Transformationen aktiv zu gestalten. Spätestens mit der Pandemie führte ja kein Weg daran vorbei, und Ähnliches gilt sicher auch bezüglich generativer KI. Gleichzeitig ist es wichtig, sich bewusst zu machen: Digitalisierung – gerade in Verbindung mit KI – ist kein abgeschlossenes Projekt mit einem definierten Enddatum, sondern ein kontinuierlicher, dynamischer Prozess. Gerade deshalb lohnt es sich, strategische Zeitfenster zu nutzen – etwa bei Leitungswechseln oder Neuausrichtungen –

um tiefgreifende Veränderungen zu verankern. Peer-to-Peer-Beratungen können hier besonders wertvoll sein, um Impulse und Expertise in diese wichtigen hochschulinternen Entscheidungszeitfenster einzubringen. Mit Blick auf Entscheidungen bezüglich KI ist es zudem zentral, auch übergeordnete Perspektiven und Argumente zu berücksichtigen: Fragen technologischer Souveränität, der Umgang mit algorithmischen Biases in KI, wenn diese für Studium und Lehre eingesetzt wird und die Wahl offener Technologien etwa. Hier geht es um mehr als „nur“ Datenschutz – es geht um strategische Weichenstellungen, die in ihrer Gesamtheit auch für den Wissenschaftsstandort Deutschland und EU wichtig sind.

„Digitalisierung – gerade in Verbindung mit KI – ist kein abgeschlossenes Projekt mit einem definierten Enddatum, sondern ein kontinuierlicher, dynamischer Prozess.“

strategie digital: Welche Veränderungen erhoffen Sie sich durch den Einsatz von generativer KI an Hochschulen?

Niels Pinkwart: Die Potenziale generativer KI an Hochschulen sind enorm – über alle Bereiche hinweg: von der Verwaltung über die Forschung bis hin zu Studium und Lehre. An sehr vielen Stellen kann KI zu spürbaren Entlastungen führen, etwa bei Routineaufgaben oder Dokumentationen. Dies kann wiederum Freiräume schaffen – für Lehrende zum Beispiel, um sich stärker der Qualität ihrer Arbeit widmen zu können. Im Bereich der Lehre eröffnen sich auch neue Formen der Prüfungsgestaltung, die stärker kompetenzorientiert sind – es ist ganz sicher sinnvoll, im Sinne des Zieles einer Ermöglichungskultur auch dezidierte KI-integrierte Prüfungsformate zu entwickeln und nicht lediglich über Strategien zur Vermeidung und Erkennung von Betrug zu diskutieren. Zudem sollte KI nicht nur als Werkzeug verstanden werden, sondern auch als Bildungsinhalt: Studierende wie Mitarbeitende müssen befähigt werden, KI-Systeme zu verstehen und kritisch-reflexiv mit ihnen umzugehen – nicht zuletzt auch im Hinblick auf den AI Act ist dies auch notwendig, wenn Hochschulen KI einsetzen. // [ts]

NIELS PINKWART ALS PEER

Als einer von je vier Peers war Niels Pinkwart bereits zwei Mal in die Peer-to-Peer-Strategieberatung eingebunden. Als Experte für Didaktik in der Informatik und KI in der Hochschullehre brachte er sein Wissen sowohl im Durchgang 2023/24 bei der Brandenburgischen TU Cottbus-Senftenberg als auch im darauffolgenden Turnus 2024/25 bei der Hochschule Osnabrück ein. Dabei konnte er u. a. auf seine langjährigen Erfahrungen als Vizepräsident für Lehre und Studium an der HU Berlin zurückgreifen.

Informationen zum Konzept und dem Ablauf der P2P-Strategieberatung finden sie hier:





Drei Fragen zur Digitalisierung in Studium und Lehre

an Dr. Constanze Juchem-Grundmann, Universität Koblenz

Im AV-Studio der Universität Koblenz können Lehrende und Studierende professionelle Medienformate produzieren.

Wie kann die Digitalisierung in Studium und Lehre realisiert werden? In diesem Format berichten Vertreter:innen von Hochschulen, die die P2P-Strategieberatung des Hochschulforums Digitalisierung durchlaufen haben, von ihren Erfahrungen zu Strategieprozessen im digitalen Zeitalter.

strategie digital: Was haben Sie aus der Peer-to-Peer-Strategieberatung gelernt?

Constanze Juchem-Grundmann: Die Peer-to-Peer-Strategieberatung war der erste Entwicklungsprozess der zu diesem Zeitpunkt noch gar nicht existenten Universität Koblenz – beworben hatten wir uns für die Beratung als Campus Koblenz der damaligen Doppeluniversität Koblenz-Landau in dem Wissen, dass eine Trennung der beiden Standorte politisch entschieden wurde. So konnten wir in einer mehrfachen Stresssituation – durch Pandemie und Digitalisierungsdruck einerseits und den Trennungs- und Verselbstständigungspro-

zess in die neue Universität Koblenz andererseits – gleichzeitig einen ersten partizipativen, statusübergreifenden Prozess erproben und durchführen, wie er dann in ähnlicher, ungleich größerer Weise auch für den gesamten Neuaufbau der Universität etabliert wurde. Und gleichzeitig konnten durch diesen Aufbruch auch entscheidende Entwicklungen für die neue Universität grundgelegt werden: von der Neustrukturierung der mit Digitalisierung befassten zentralen Einrichtungen bis zur Entwicklung und Umsetzung eines Gesamtkonzeptes für die Infrastruktur zur Digitalisierung in Studium und Lehre.

DIE PEER-TO-PEER-STRATEGIEBERATUNG

Die Universität Koblenz hat im Jahr 2020/21 an der 4. Runde der Peer-to-Peer-Strategieberatung teilgenommen. Strategische Ziele für die Digitalisierung in Studium und Lehre waren insbesondere (1) die sinnvolle Einbindung von Digitalisierung in Studium und Lehre durch Gestaltung geeigneter Rahmenbedingungen und (2) die Lehrer:innenbildung in der digitalen Welt.

Letzteres konnten wir durch die Bewilligung und Durchführung von zwei Förderanträgen: „DigiKompASS“ – Digitale Kompetenzen aller sichtbar machen und steigern (gefördert von der Stiftung Innovation in der Hochschullehre) und „DiKo²Lab“ – Digitale Kompetenzen in der Koblenzer Lehrkräftebildung ausbauen (gefördert im Rahmen des Corona-Sondervermögens des Landes Rheinland-Pfalz). In den Projekten haben wir unsere beiden Linien der Strategieberatung aufgegriffen und konnten diese auf Basis der in der Strategieberatung gewonnenen Erkenntnisse realisieren. Das war wiederum ein sehr langwieriger und komplexer Prozess, von den Konzeptentwicklungen in den beiden Projekten über zahlreiche Abstimmungsschleifen mit unterschiedlichsten Stakeholdern bis letztlich zu den Beschaffungen und Installationen.

Der lange Atem hat sich jedoch gelohnt, neben der Implementation digitaler Kompetenzen in die Curricula konnten wir bspw. ein hochmodernes AV-Studio einrichten, welches unfassbar gut angenommen wird und die Digitalisierung von Lehrmaterialien wesentlich voranbringt, eine umfangreiche Geräteausleihe zur Umsetzung von Digitalisierung in der Lehre und Vermittlung von Digitalkompetenzen implementieren, unsere Seminarräume mit digitalen Tafeln und Streamingtechnologie ausstatten und moderne Lehr-Lern-Labore einrichten, die uns sehr dabei helfen, unsere späteren Lehrkräfte fit für die Zukunft zu machen.

strategie digital: Wenn Sie den Strategieprozess für die Digitalisierung in Studium und Lehre heute noch einmal anstoßen würden, was würden Sie anders machen?

Constanze Juchem-Grundmann: Wir konnten alle unsere Ziele erfolgreich umsetzen, daher drängt sich auf den ersten Blick wenig auf, was wir hätten anders machen sollen. Rückblickend muss ich aber auch festhalten, dass dieser

Erfolg des Gesamtvorhabens – die Verbindung von Beratung, Projekten, Strukturentscheidungen etc. – ohne eine gewisse personelle Kontinuität an den verantwortlichen Stellen und die entsprechende Ausdauer vermutlich so nicht möglich gewesen wäre. Es erscheint mir daher wichtig, nicht nur viele Menschen in die Überlegungen und Entscheidungen mit einzubeziehen, sondern auch die Verantwortung auf mehrere Schultern zu verteilen und durch ein starkes Commitment der Beteiligten abzusichern – nur dann werden getroffene Beschlüsse letztlich auch mit Leben gefüllt.

strategie digital: Welches Thema treibt Sie derzeit um?

Constanze Juchem-Grundmann: Vermutlich dasselbe wie bei den meisten meiner Kolleginnen und Kollegen: die Künstliche Intelligenz und ihre Implikationen für Studium und Lehre. Hier merken wir, wie herausfordernd es ist, mit den Entwick-

„Gleichzeitig konnten durch diesen Aufbruch auch entscheidende Entwicklungen für die neue Universität grundgelegt werden: von der Neustrukturierung der mit Digitalisierung befassten zentralen Einrichtungen bis zur Entwicklung und Umsetzung eines Gesamtkonzeptes für die Infrastruktur zur Digitalisierung in Studium und Lehre.“

lungen Schritt zu halten. Wir haben frühzeitig angefangen, uns auf unterschiedlichen Ebenen mit der Thematik zu befassen, von Forschungsprojekten insbesondere in unserem Fachbereich Informatik sowie einem fachbereichsübergreifenden interdisziplinären Projekt zur Vermittlung von Kompetenzen in Entwicklung, Umgang und Anwendung von erklärbar, vertrauenswürdigen, resilienten und sicheren KI-Verfahren in der Lehre (IH-evrskI) über praxisorientierte Fortbildungen für unsere Lehrenden bis zur Auseinandersetzung mit prüfungsrechtlichen Aspekten.

Dennoch stehen wir erst ganz am Anfang einer Entwicklung, die wir nicht nur bestaunen, sondern aktiv begleiten möchten und werden – sicherlich eine der wesentlichen Herausforderungen für die kommenden Jahre! // [ts]



Prof. Dr. Constanze Juchem-Grundmann

ist seit der Eigenständigkeit der Universität Koblenz am 01.01.2023 Vizepräsidentin für Studium und Lehre. In der Phase der Trennung der Universität Koblenz-Landau war sie als Campusbeauftragte für Studium und Lehre, Lehrkräftebildung, wissenschaftlichen Nachwuchs, zentrale Einrichtungen und Internationalisierung Teil der Koblenzer Universitätsleitung und dort für den P2P-Beratungsprozess verantwortlich.

Im Future Teachers Room des DiKo²Lab entwickeln Studierende kollaborativ digitale Lehr-Lern-Szenarien.



What's next?



In der nächsten Ausgabe von *strategie digital* möchten wir digital gestützte Lernprozesse genauer beleuchten:

Neue Technologien werden oft mit der Hoffnung verknüpft, das Lernen individueller, flexibler und sogar effizienter zu gestalten. Diese Erwartung zeigt sich nicht erst seit der Diskussion rund um KI, hat aber mit ihr einen neuen Aufschwung erhalten. Welche Chancen eröffnen adaptive Systeme, Learning Analytics, KI-gestützte Chatbots und Co.? Welche Grenzen haben sie? Und wie können Hochschulen solche digital gestützten Lernprozesse strategisch entwickeln und langfristig verankern?

Die nächste Ausgabe erscheint Ende 2026.

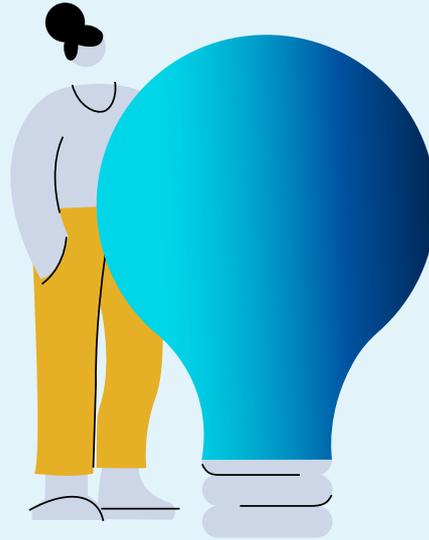
Sie möchten einen Artikel schreiben, kennen ein spannendes Projekt oder haben eine Fragestellung zum Themenschwerpunkt „Lernprozesse digital unterstützt“, die wir unbedingt aufgreifen sollten? Hinterlassen Sie uns über den QR-Code Ihre Anregungen. Konkrete Vorschläge für Beiträge können Sie bis zum 31. Januar 2026 gerne auch direkt per Mail senden an: strategie-digital@hochschulforum.org.

Unter dem QR-Code können Sie uns zudem allgemeines Feedback zu den bisherigen *strategie digital*-Ausgaben hinterlassen.

Wir freuen uns auf Ihre Anregungen!
Ihr Team von *strategie digital*



HFD aktuell News aus dem HFD



Wellbeing & Mental Health im digitalen Zeitalter

Wie beeinflusst Digitalisierung das psychische Wohlbefinden an Hochschulen? Der HFD-Thinktank „Wellbeing & Mental Health im digitalen Zeitalter“ bringt Perspektiven aus Forschung, Praxis und Studierendenschaft zusammen, zeigt Herausforderungen auf und entwickelt konkrete Ansätze für gesündere Hochschulstrukturen.

von Tina Basner und Lea Hildermeier

Wer heute an einer Hochschule studiert, lehrt oder arbeitet, steht vor vielen Herausforderungen: zwischen selbständigem Arbeiten und ständiger Erreichbarkeit, digitaler Flexibilität und fehlendem persönlichen Austausch. Zugleich wird erwartet, Lehr- und Lernprozesse aktiv mitzugestalten, bei stetigem Druck, sich an neue Tools und Plattformen anzupassen. Neue Technologien, hybride Formate und wachsende Anforderungen in Forschung, Lehre und Verwaltung prägen den Alltag. Dabei geht es nicht allein um Effizienz oder technische Infrastruktur, sondern ebenso um eine zentrale Frage: Wie wirken sich diese Veränderungen im Hochschulalltag auf die Menschen aus, die Hochschulen gestalten und die in ihnen lernen, lehren und leben?

Psychische Belastungen sind unter Hochschulangehörigen deutlich spürbar und gut belegt. Viele Studierende fühlen sich dauerhaft gestresst, sozial isoliert oder emotional erschöpft. Auch Lehrende und Mitarbeitende erleben wachsenden Druck durch entgrenzte Arbeitszeiten, unklare Zuständigkeiten und den Verlust klarer Arbeitsstrukturen. Digitale Umgebungen verstärken dies oft – etwa durch ständige Erreichbarkeit und den Wegfall informeller Begegnungen. Gleichzeitig fehlt es an gezielter Unterstützung sowie an Raum für Reflexion und Regeneration. Immer mehr Hochschulen, insbesondere im Ausland, beginnen daher, Gesundheit und Wohlbefinden nicht länger als rein individuelle Aufgabe zu sehen, sondern als gemeinsame institutionelle Verantwortung. Denn: Hochschulen

”

Wellbeing im Kontext der digitalen Bildung wird verstanden als ein Gefühl körperlicher, kognitiver, sozialer und emotionaler Zufriedenheit, das es allen Individuen ermöglicht, sich in digitalen Lernumgebungen positiv einzubringen, ihr Potenzial voll auszuschöpfen, sich sicher im digitalen Raum zu bewegen und ihre Selbstverwirklichung sowie ihre Befähigung in Online-Umgebungen unterstützt.

Rat der Europäischen Union (2022)

sind nicht nur Bildungsinstitutionen, sie sind auch soziale Lebensräume, Orte, an denen Menschen sich entwickeln, zusammenarbeiten und ihren Alltag gestalten. Damit verbunden ist die Verantwortung, Rahmenbedingungen zu schaffen, die nicht nur auf Leistungsfähigkeit ausgelegt sind, sondern auch, wie Stefan Lorenz, der Kanzler der RPTU Kaiserslautern-Landau, es treffend ausdrückt: „mit geeigneten Präventionsmaßnahmen die gesundheitlichen Belastungen zu adressieren, die der digitale Wandel mit sich bringt.“ (Vereinigung der Kanzlerinnen und Kanzler der Universitäten Deutschlands 2023, S. 10). Genau deshalb adressiert das Hochschulforum Digitalisierung (HFD) das Thema Wellbeing als strategisches Querschnittsthema der Hochschulentwicklung an der Schnittstelle von Digitalisierung, psychischem Wohlbefinden und Mental Health.

Digital Wellbeing & Mental Health als Thema im HFD

Der Thinktank „Wellbeing & Mental Health im digitalen Zeitalter“ wurde 2024 vom HFD ins Leben gerufen, um Erfahrungen, Perspektiven und Erkenntnisse zu digitalem Wohlbefinden systematisch zusammenzuführen. Ziel ist es, Digitalisierung und Wellbeing nicht getrennt, sondern zusammen zu denken und darauf aufbauend strategische Empfehlungen für Hochschulen abzuleiten. Der Thinktank versteht sich als Impulsgeber und Dialogplattform: Hier arbeiten Stu-

dierende, Lehrende, Supportmitarbeitende und Forschende gemeinsam an der Frage, wie psychisches Wohlbefinden, gerade in zunehmend digitalen Lern- und Arbeitsumgebungen, gefördert werden kann. Begleitend dazu unterstützt das HFD Hochschulen in Form von Beratung, Workshops oder Vorträgen zum Thema. Im Mittelpunkt steht dabei eine systemische Perspektive, die über individuelle Resilienzförderung hinausgeht. Es geht um Strukturen, Kultur, Haltungen: Wie können digitale Räume so gestaltet werden, dass sich alle Hochschulangehörigen in diesen Räumen wohl und unterstützt fühlen? Wie gelingt es, Wellbeing als Bestandteil institutioneller Verantwortung zu begreifen?

Ein zentrales Anliegen ist die Einbindung studentischer Perspektiven, insbesondere durch die enge Kooperation mit der bundesweiten DigitalChangeMaker-Initiative. Die dort gesammelte Expertise fließt in Workshops, Publikationen und strategische Empfehlungen ein. Ein Beispiel ist die gemeinsam mit dem Forschungsprojekt „Enhance“ entwickelte Publikation „Student Mental Health im digitalen Hochschulstudium“. Sie zeigt praxisnah auf, wie digitale Studienformate die psychische Gesundheit fördern können, etwa durch gesundheitsfördernde Lehrkonzepte, hybride Unterstützungsangebote, die Verankerung von Mental-Health-Kompetenz in Curricula sowie die institutionelle Mitgestaltung durch Studierende im Rahmen des studentischen Gesundheitsmanagements.

Ausführliche Zahlen, weiterführende Quellen sowie Verweise auf Publikationen und Praxisbeispiele finden sich im Diskussionspapier.



ZUM WEITERLESEN

HIER GEHT ES ZUR WEBSEITE DES THINKTANKS.
EINFACH QR-CODE SCANNEN!

WAS HOCHSCHULEN KONKRET TUN KÖNNEN

1

Wellbeing & (mentale) Gesundheit in Befragungen und Evaluationen berücksichtigen, um Bedarfe aller Hochschulangehörigen sichtbar zu machen. Eine gute Grundlage hierfür bietet der „Bielefelder Fragebogen zu Arbeitsbedingungen und Gesundheit an Hochschulen“, der vom Gesundheitsmanagement der Universität Bielefeld entwickelt wurde. Er ist speziell auf den Hochschulkontext zugeschnitten, bundesweit praxiserprobt und dient der Erfassung von Stressbelastungen und psychischer Beanspruchung bei Hochschulangehörigen.

2

Niedrigschwellige, digitale Gesundheitsangebote für die eigene Hochschule einsetzen. Noch nie war es so einfach, sich ganz anonym zu gesundheitlichen Problemen zu informieren, Beratungsangebote digital wahrzunehmen, durch Social Media Aufklärungsarbeit zu leisten oder durch Mental Health Apps tagtäglich etwas für die eigene Gesundheit zu tun. Hochschulen sollten die Chance, die der Einsatz digitaler Technologien für das Wohlbefinden von Studierenden und Mitarbeitenden bietet, gezielt nutzen.

3

Wellbeing und Digitalisierung strategisch verankern und auf allen Ebenen fördern. Statt einzelner Mental-Health-Initiativen und befristeter Drittmittelprojekte braucht es langfristig verankerte Strukturen, beispielsweise durch ein Hochschulisches Gesundheitsmanagement, das die Chancen und Herausforderungen der Digitalisierung mitdenkt.



Abb. 1: Handlungsempfehlungen: Was Hochschulen zur Förderung des Wellbeing ihrer Hochschulangehörigen tun können.

Digitalisierung der Hochschullehre: Entlastung und Belastung zugleich

Wenn über Digitalisierung an Hochschulen gesprochen wird, stehen oft Infrastruktur und Lehre im Fokus. Doch selten wird die Frage gestellt: Wie fühlt sich digitales Studium oder digitales Arbeiten eigentlich an? Einerseits bieten digitale Räume viele Chancen, um z. B. Flexibilisierung, Teilhabe und Internationalisierung in der Hochschullehre zu fördern. Digitale Unterstützungsangebote wie Gesundheits-Apps oder speziell trainierte KI-Chatbots ermöglichen außerdem niedrigschwellige Erstberatung für Hochschulangehörige. Gleichzeitig entstehen jedoch neue Herausforderungen: Technostress durch hohe Anforderungen an digitale Kompetenzen und permanente Erreichbarkeit, soziale

Isolation durch den Wegfall informeller Begegnungen sowie das Fehlen sicherer digitaler Räume, sodass etwa Cybermobbing und Grenzverletzungen passieren können.

Digital Wellbeing & Mental Health als strategische Aufgabe

Lernen, lehren, arbeiten und dabei gesund bleiben. Wie gelingt es, Hochschulen als Orte zu gestalten, an denen Menschen nicht nur funktionieren müssen, sondern auch gesund und zufrieden einen wichtigen Teil ihres Lebens verbringen können? Wellbeing ist mehr als Gesundheitsförderung, es ist ein strategischer Hebel für Kulturwandel und Veränderungsbereitschaft. Als Querschnittsaufgabe betrifft es zentrale Bereiche der Hochschulentwicklung wie Lehre, Studien-

organisation, Digitalisierung, Personalentwicklung und Governance. Für eine wirksame Verankerung braucht es ein strukturelles Verständnis von psychischer Gesundheit als gemeinsame institutionelle Verantwortung, nicht nur einzelne Projekte. Entscheidend ist die konsequente Einbindung vielfältiger Perspektiven, insbesondere der Studierenden. Ihre Erfahrungen, Bedürfnisse und Ideen sind unverzichtbar für die Gestaltung von Lern- und Arbeitsräumen, die Sicherheit, Zugehörigkeit und Selbstwirksamkeit ermöglichen. Die Arbeit des Thinktanks im HFD zeigt: Digitale Bildungsräume tragen dann zum Wellbeing bei, wenn sie partizipativ, inklusiv und diversitätssensibel gestaltet sind und wenn Hochschulen bereit sind, ihre Strukturen und Kulturen im Sinne einer gesundheitsfördernden Entwicklung zu reflektieren und weiterzuentwickeln. Aus der bisherigen Arbeit des Thinktanks ergeben sich eine Reihe konkreter Handlungsansätze, die Hochschulen direkt aufgreifen können, angepasst an ihre Ressourcen und Kontexte (s. Abb. 1). Dabei gilt: Nicht alles muss sofort umfassend umgesetzt werden. Viele Hochschulen starten mit Pilotprojekten, oft finanziert durch die Kooperation mit Krankenkassen. Entscheidend ist die Kontinuität und Offenheit im Prozess. Viele dieser Ansätze lassen sich auch mit kleinen Schritten umsetzen, etwa durch neue Gesprächsformate oder gezielte Ressourcenbündelung.

Digitale Zukunft braucht menschliches Wohlbefinden

Hochschulen sind mehr als Orte der Wissensvermittlung. Sie sind gesellschaftliche Akteure, die Bedingungen für Lernen, Entwicklung und Teilhabe gestalten. Das HFD versteht Wellbeing & Mental Health nicht als Zusatzaufgabe, sondern als wichtige Voraussetzung für die gelingende Gestaltung von Digitalisierung. Der Thinktank „Wellbeing & Mental Health im digitalen Zeitalter“ lädt dazu ein, Studien- und Arbeitsbedingungen an Hochschulen so zu gestalten, dass Digitalität psychische Belastungen nicht verstärkt, sondern den Alltag entlastet, soziale Teilhabe fördert und gesundes Lernen sowie Arbeiten ermöglicht. Dabei gilt: Wer Hochschulen zukunftsfähig denkt, muss auch das Wohlbefinden der Menschen mitdenken, die sie tagtäglich gestalten. // Layout: Theresa Sommer



Tina Basner

ist im CHE Centrum für Hochschulentwicklung als Projektmanagerin beim HFD tätig. Hier leitet sie seit 2021 verschiedene Thinktanks im InnovationHub. Seit 2024 baut sie hauptverantwortlich den Thinktank „Wellbeing & Mental Health im digitalen Zeitalter an Hochschulen“ auf.



Lea Hildermeier

ist studentische Mitarbeiterin im HFD am CHE und studiert Anglistik & Erziehungswissenschaft in Bielefeld. Seit 2018 engagiert sie sich im Themenbereich Mental Health und organisiert Workshops und Austauschformate. 2023/24 war sie DigitalChangeMaker und Mentorin der Kohorte 2024/25.

Quellen

Rat der Europäischen Union. (2022). „Council conclusions on supporting well-being in digital education“. Brüssel.

Vereinigung der Kanzlerinnen und Kanzler der Universitäten Deutschlands (Hrsg.). (2023). „Gesundheit, Wohlbefinden und Leistungsfähigkeit im digitalen Wandel.“ DUZ Special. DUZ Verlags- und Medienhaus GmbH.



Workshop zu KI-Kompetenzen auf dem University:Future Festival 2024.

KI an Hochschulen: Welche Kompetenzen brauchen wir alle?

Ein Arbeitspapier des Hochschulforums Digitalisierung diskutiert, wie Hochschulen KI strategisch, interdisziplinär und statusgruppenübergreifend verankern können – mit dem Ziel, essenzielle Kompetenzen für den reflektierten Umgang zu definieren.

Mit dem Empfehlungspapier „Künstliche Intelligenz: Grundlagen für das Handeln in der Hochschullehre“ legt das HFD einen Grundstein für eine differenzierte Auseinandersetzung mit generativer KI im Hochschulkontext. Das Papier zielt – unabhängig von der Bewertung konkreter KI-Tools – auf eine grundsätzliche Klärung der Frage ab, welche Kompetenzen Hochschulangehörige benötigen, um KI-Technologien reflektiert, verantwortungsvoll und wissenschaftlich fundiert nutzen und bewerten zu können.

Das Papier ist aus der Arbeit der AG „Künstliche Intelligenz: Essenzielle Kompetenzen an Hochschulen“ hervorgegangen, die ein zentrales Ziel verfolgte: essenzielle KI-Kompetenzen zu identifizieren, die für alle Hochschulakteur:innen gleichermaßen relevant sind. Denn nur wenn alle Hochschulangehörigen verstehen, wie KI funktioniert, wo ihre Grenzen liegen und welche Risiken etwa durch Intransparenz, fehlerhafte Daten oder die Illusion eines „verstehenden“ Gegenübers entstehen, kann ein kompetenter Umgang mit ihr gelingen. Dazu gehört auch ein grundlegendes Verständnis generativer KI als

statistische Software sowie die Fähigkeit zur Quellen- und Ideologiekritik. Um diesen Anspruch umzusetzen, plädiert das Papier für einen strategischen Umgang mit KI.

Hochschulen sollen Raum schaffen für partizipative Aushandlungsprozesse, interdisziplinären Austausch sowie die Entwicklung von Leitlinien. Statt vorschneller Regulierung oder einseitiger Technikbegeisterung geht es um kritische Orientierung: Welche Kompetenzen müssen unabhängig von konkreten Tools vermittelt werden? Welche Rolle spielen ethische, soziale und bildungstheoretische Fragen? Wie lässt sich vermeiden, dass menschliche Fähigkeiten durch KI-Nutzung unbeabsichtigt verloren gehen („Deskilling“)?

Das Papier versteht sich als Ausgangspunkt für eine gemeinsame Verständigung über zukünftige Szenarien im Umgang mit KI an Hochschulen und lädt dazu ein, diese aktiv mitzugestalten. [mw]





Was bedeutet New Work im Kontext von Hochschulen?

New Work Beyond Hype

Im Think Tank New Work ist vieles in Bewegung für eine zukunftsorientierte Arbeitsgestaltung an Hochschulen.

New Work steht für zukunftsweisende Veränderungen in der Erwerbsarbeit mit Fokus auf Work-Life-Balance, Agilität und Sinnstiftung. Der HFD-Blickpunkt „New Work beyond hype“ von Anne Prill untersucht, wie diese Prinzipien auf Hochschulen angewendet werden können, da New Work bislang hauptsächlich in Unternehmen diskutiert wurde. Hochschulen als Orte des Arbeitens, Lernens und Forschens sind ebenfalls betroffen. Der Blickpunkt klärt den New Work-Begriff und zeigt, welche Veränderungen in der Hochschulorganisation nötig sind.

Im September startete eine neue Peer-Learning-Community, in der New-Work-Pionier:innen und -Praktiker:innen zusammenkommen, um voneinander zu lernen, Best Practices auszutauschen und gemeinsam eine zukunftsorientierte Arbeitswelt an Hochschulen zu gestalten.

Den Blickpunkt zu New Work finden Sie unter dem QR-Code. [pri]



Digitalisierung und Nachhaltigkeit an Hochschulen.

Digitalisierung trifft Nachhaltigkeit

Die vom HFD beauftragte Studie untersucht, wie Hochschulen Digitalisierung und Nachhaltigkeit strategisch verknüpfen.

Grundlage der von CHE Consult erarbeiteten Studie sind Interviews mit Hochschulleitungen und Personen in Schlüsselpositionen an der Schnittstelle beider Felder. Es zeigt sich: Die Verknüpfung beider Themenfelder gewinnt spürbar an Relevanz. Erste Strategiepläne, Governance-Strukturen und Kulturinitiativen markieren wichtige Schritte – doch die praktische Umsetzung bleibt anspruchsvoll. Insbesondere Silostrukturen und begrenzte Ressourcen behindern vielerorts den Fortschritt.

Synergien werden etwa durch Green IT-Strategien oder digitale Nachhaltigkeitsformate sichtbar. Digitale Technologien unterstützen nachhaltige Prozesse, etwa durch automatisierte Workflows oder intelligentes Energiemanagement. Die Studie liefert eine erste Bestandsaufnahme und zeigt, dass gerade integrierte Steuerungsmechanismen und interdisziplinäre Zusammenarbeit Schlüssel für eine nachhaltige Hochschulentwicklung sind. [ts]





Die Studie zeigt, wie Hochschulen den KI-Alltag gestalten.



KI -Use-Cases können als Impulse für die eigene Lehre genutzt werden.

Neue HFD-Studie zu KI-Strategien

Eine neue Studie des HFD zeigt den Stand strategischer Maßnahmen zur Integration von KI in Studium und Lehre.

Die deutschen Universitäten und HAW in öffentlicher Hand haben in den vergangenen zwei Jahren ein gutes Fundament für die Integration von Künstlicher Intelligenz in Studium und Lehre gelegt. Dies zeigt ein neuer Blickpunkt des Hochschulforums Digitalisierung: 15 Prozent der Hochschulen haben eine dezidierte KI-Strategie, weitere 50 Prozent bereiten zurzeit eine Strategie vor. Dabei werden zahlreiche Prozesse und Handlungsfelder bearbeitet. Insbesondere die Themen Weiterqualifikation von Lehrenden ist ein wichtiges Thema: 96 Prozent der befragten Hochschulen bieten Workshops für Lehrende zu KI-Themen an.

Für die Studie hat das Hochschulforum Digitalisierung im Mai und Juni 2025 hochschuldidaktische Einrichtungen an öffentlichen Universitäten und Hochschulen für angewandte Wissenschaften (HAW) zum Stand von Strategien und Maßnahmen befragt. Den Blickpunkt mit den zentralen Studienergebnissen finden Sie über den QR-Code. [jb]



KI in der Lehre: So kann es gehen!

Von KI-Use-Cases inspirieren lassen und neue ergänzen – machen Sie Ihren KI-Einsatz sichtbar!

Wie steht es um die Einbindung von KI in Studium und Lehre? Antworten darauf gibt die Studie „Wie KI Studium und Lehre verändert“ (Wannemacher et al. 2025), die das HIS-HE im Auftrag des HFD erarbeitet hat. Neun eindrucksvolle Use-Cases zeigen, wie vielfältig generative KI-Tools Lehren, Lernen und Prüfen sinnvoll unterstützen – von lernförderlicher KI-Simulation über prüfungsvorbereitende Feedbacksysteme bis zu praktischen Servicebots.

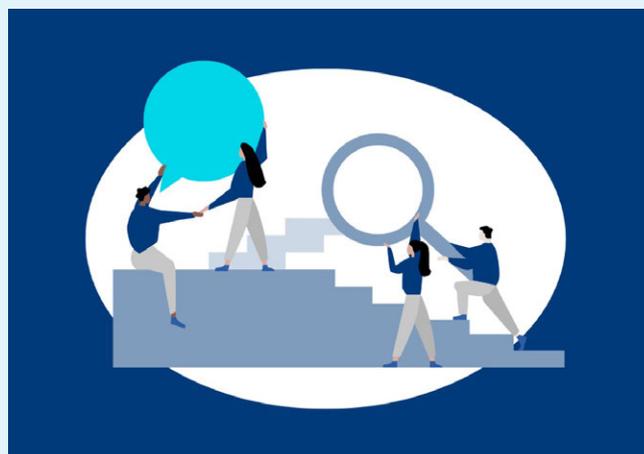
Ergänzend wird die Studie vom KI-Use-Case-Katalog flankiert. Der offene Katalog enthält viele weitere Cases der Community und wird (als lebendige Ressource) kontinuierlich durch weitere Einreichungen ergänzt.

Haben Sie ein spannendes Projekt mit KI in der Lehre realisiert? Dann reichen Sie es ein – kurz und unkompliziert per Online-Formular. Gestalten Sie gemeinsam mit uns die KI-Zukunft der Hochschullehre. [tob]





Die Teilnehmenden der Peer-to-Peer-Verbundberatung in Essen.



Workshops setzen Impulse für strategisch digitale Fachbereiche.

Ein virtueller Campus für AURORA

Die Peer-to-Peer-Verbundberatung unterstützt die AURORA-Allianz bei der Entwicklung ihres virtuellen Campus.

Um die nahtlose digitale Mobilität ihrer Studierenden zu ermöglichen, widmete sich die europäische AURORA-Allianz auf Initiative der Universität Duisburg-Essen (UDE) im Beratungsjahr 2024/25 dem Vorhaben, einen virtuellen Campus zu etablieren.

Im Vordergrund der Beratung durch fünf Peer-Expert:innen standen dabei nicht nur die Interoperabilität der IT- und Service-Strukturen, sondern auch strategische Fragen rund um Skalierungsmöglichkeiten des Kurskatalogs und Zukunftsperspektiven der UDE in der Allianz. Damit verbundene Chancen im Sinne der digitalen Transformation und internationalen Vernetzung, aber auch Herausforderungen in Bezug auf die Governance-Ebene der komplexen Verbundkonstellation konnten im Rahmen eines Workshops gemeinsam mit den Stakeholdern der Universität Duisburg-Essen diskutiert werden. Die Ergebnisse fließen in einen abschließenden Empfehlungsbericht ein. [art, cva]



Strategisch digital im Fachbereich

Wie Fachbereiche digitale Transformation gestalten und kollektives Lernen in Workshops neue Impulse ermöglicht.

Wie kann Digitalisierung im Fachbereich strategisch verankert werden? Welche Rahmenbedingungen braucht es, damit Veränderungen in Studium und Lehre langfristig wirken? In unserer Workshopreihe entwickelten Entscheider:innen und Multiplikator:innen auf Fakultätsebene gemeinsam Ansätze, um die digitale Transformation aktiv, lernorientiert und kooperativ zu gestalten.

Im Mittelpunkt standen dabei zentrale Stellschrauben wie Visionsarbeit, KI oder Prüfungskultur – diskutiert anhand konkreter inhaltlicher Fragen. In sechs Online-Workshops wurden Herausforderungen reflektiert, Erfahrungen geteilt und Strategien gemeinsam weitergedacht. Teilnehmende wurden darin gestärkt, Innovation zu fördern und Transformation wirksam zu gestalten.

Der letzte Workshop findet am 13. November 2025 statt. Die Anmeldung sowie alle Impulse der vergangenen Workshops finden Sie über den QR-Code. [lei]





Auf der Garden Stage in Berlin fanden an den zwei Präsenztagen spannende Formate statt.

Zukunftsfragen, Impulse und Austausch auf dem U:FF 2025

/imagine – so lautete das Motto des fünften University:Future Festivals. Eine Einladung, kritisch und kreativ zu denken, sich auszutauschen und den Blick nach vorne zu richten. Gesellschaftlich, technisch und menschlich.

Gemeinsam weiter denken – unter dem Motto „Imagine“ fand das diesjährige University:Future Festival vom 13. bis 15. Mai 2025 zum fünften Mal statt. Neben Standorten in Berlin, Braunschweig und Nürnberg wurde das Festival in diesem Jahr auch über Ländergrenzen hinweg auf Partnerbühnen in Graz und Zürich veranstaltet. Etwa 5.000 Teilnehmer:innen haben sich an den fünf Präsenz-Standorten sowie im digitalen Raum verknüpft und an zahlreichen Vorträgen, Diskussionen, Workshops und Trainings teilgenommen.

Rund 600 Speaker:innen ergriffen an den drei Festivaltagen auf der Mainstage unter der Sonne Berlins, auf den Partnerbühnen und in digitalen Formaten das Wort. Im Experience: Space haben Aussteller:innen ihre Interpretation des Mottos „Imagine“ auf vielfältige Weise präsentiert und die Besucher:innen dazu eingeladen, an ihren Projekten teilzuhaben. So konnten die Teilnehmer:innen in der interaktiven Ausstellung „Visual Literacy“ ihr visuelles Verständnis hinterfragen und ihre Bildkompetenz kritisch testen. Über einen Stoffaffen interagierten Besucher:innen in Berlin mit der Partnerbühne

Graz und im „Friendly Fire“ wurden Betrachter:innen durch KI selbst Teil eines Social Media Feeds und reflektierten die soziale Komponente von Social Media.

Dabei stand der Austausch im Mittelpunkt. Auf der digitalen Newswall, in interaktiven Formaten, auf den Fluren des Festival-Geländes und bei der Abendveranstaltung zum Abschluss des zweiten Präsenztages in Berlin kamen die Besucher:innen ins Gespräch. Die gesellschaftspolitische Lage und ihre Bedeutung für Hochschulen spielte dabei sowohl auf als auch vor den Bühnen eine große Rolle. Das Vertrauen in die Wissenschaft, Megatrends wie KI und anhaltende Krisen wurden diskutiert. Dabei wurde die Bedeutung von Hochschulen als Orte für kontroverse Diskussionen, politische Willensbildung und Demokratieförderung hervorgehoben.

Das nächste University:Future Festival findet vom 22. bis 24. Juni 2026 statt und lädt erneut zum diskutieren, reflektieren und vernetzen ein. [ef]





Offene Diskussion im Silent Green: Ein Tag voller Begegnung, Austausch und Aufbruchsstimmung.

Agora [Zukunft] denkt Hochschule gemeinsam neu

Im Silent Green in Berlin trafen sich im September 2025 mehr als 220 Akteur:innen zur Agora [Zukunft], um im besonderen Ambiente gemeinsam über digitale Transformation, Demokratie und Zukunftskompetenzen der Hochschulen nachzudenken.

Schon beim Ankommen lag etwas Besonderes in der Luft: herbstliche Sonne über dem Silent Green, ein Ort, der mit seiner offenen Architektur und Geschichte wie geschaffen war, um Zukunftsfragen gemeinsam zu verhandeln. Mehr als 220 Menschen aus Hochschulen, Politik und Partnerorganisationen kamen hier am 9. September 2025 zusammen, um für einen Tag die gewohnten Routinen hinter sich zu lassen und mutige Ideen zu entwickeln.

Die Agora [Zukunft] folgte keinem klassischen Konferenzformat. Statt Vorträgen und Panels standen Begegnung, Diskussion und gemeinsames Arbeiten im Mittelpunkt. In zehn Workshops wurde an Themen gearbeitet, die zuvor in einer Community-Umfrage identifiziert worden waren: digitale Souveränität, Change-Management, Personalentwicklung, KI-Infrastrukturen, Demokratie und viele mehr. Die Themenpat:innen machten deutlich, warum gerade diese Fragen die Zukunft der Hochschulen bestimmen werden. Schnell entstand ein gemeinsamer Geist: Probleme wurden nicht nur benannt, sondern in Handlungsoptionen übersetzt. Manche

Gruppen entwarfen konkrete Ideen wie Reflexionsräume für Studierende oder kooperative Modelle für Infrastrukturen, andere diskutierten, wie Hochschulen ihre Verantwortung für Demokratie, Innovation und Teilhabe wahrnehmen können. Die Offenheit, mit der Statusgruppen miteinander ins Gespräch kamen, war dabei ebenso prägend wie die Bereitschaft, Fehlerfreundlichkeit und Experimentierlust als notwendige Kultur zu begreifen.

Die Agora wirkte wie ein Labor: energiegeladen, manchmal kontrovers, immer konstruktiv. Wer dabei war, konnte spüren, wie sich ein gemeinsames Verständnis dafür formte, dass Hochschulen nicht nur Lern- und Forschungsorte sind, sondern auch Motoren für gesellschaftliche Transformation. Mit dieser Aufbruchsstimmung im Rücken endet die Agora nicht, sondern öffnet den Prozess in die Zukunft: Die Ergebnisse fließen nun in die weitere Arbeit des Hochschulforums Digitalisierung ein und werden Grundlage für nächste Schritte. [ms]





Die Teilnehmenden der Veranstaltung auf der Dachterrasse vor der Kulisse Hannovers.

Ein Jahr weiter: Strategische Hochschulentwicklung in Zeiten generativer KI

Am 2. Juli 2025 fand in Hannover das diesjährige HFD-Netzwerktreffen speziell für Vizepräsident:innen und Prorektor:innen statt. Wie bereits im Vorjahr stand das Thema „Strategische Hochschulentwicklung in Zeiten generativer KI“ im Fokus. Rund 60 Teilnehmende aus ganz Deutschland kamen erneut zusammen und es zeigte sich: Inzwischen ist einiges in Bewegung geraten.

Im Vergleich zum Vorjahr haben sich viele Hochschulen weiterentwickelt. Einige verfügen inzwischen über ausformulierte KI-Strategien, viele andere befinden sich auf dem Weg dorthin. Der Austausch machte deutlich: Die Unsicherheit ist nicht verschwunden, aber der Handlungswille ist spürbar gewachsen. Hochschulen stellen sich zunehmend die Frage, wie KI nicht nur punktuell, sondern strukturell in Studium, Lehre und Verwaltung eingebettet werden kann. Dabei wurde klar: Eine gewisse strategische Agilität ist unerlässlich, denn die technologische Entwicklung bleibt rasant. Hochschulen müssen die Fähigkeit ausbilden, schnell auf neue Impulse zu reagieren und dennoch Orientierung zu bieten.

Als zentrales Thema wurde die Rolle von Kooperationen diskutiert. Es wurde vielfach betont, dass Hochschulen auf dem Weg zu einer zukunftsfähigen KI-Nutzung voneinander lernen und gemeinsam neue Lösungsansätze entwickeln sollten. Weg von einem Konkurrenzverhalten und hin zu mehr Kooperation auf allen Ebenen. Der deutsche Föderalismus dürfe da-

bei kein Bremsklotz sein. Es wurde außerdem betont, dass KI als strategisches Thema nicht vollständig delegiert werden darf, sondern von den Hochschulleitungen aktiv gestaltet werden muss. Führung bedeutet in diesem Kontext auch, Räume für Innovation zu eröffnen und institutionelle Verantwortung für die Transformation zu übernehmen.

Der Tag zeigte eindrücklich: Die Hochschullandschaft steht an einem Wendepunkt. Der Übergang vom Experimentieren zur Umsetzung beginnt. Damit dieser gelingt, braucht es mehr Vernetzung, mehr Mut zur Veränderung und eine klare Vorstellung davon, wo sich der Hochschulstandort Deutschland im internationalen Vergleich positionieren möchte. Die Resonanz auf das Treffen war erneut sehr positiv. Das große Interesse bestätigte den Bedarf an kontinuierlichem strategischem Austausch. Eine Fortsetzung im nächsten Jahr ist daher bereits in Planung. [fri, pri]





Die Teilnehmenden des ersten KI-Labs in Münster.

Zukunft gemeinsam denken: Strategien für den KI-Einsatz an Hochschulen

Wie kann KI strategisch, didaktisch fundiert und verantwortungsvoll an Hochschulen eingesetzt werden? Diese Fragen standen im Zentrum des ersten KI-Labs des Hochschulforums Digitalisierung vom 21. bis 23. Juli 2025 in Münster.

Mit Blick auf konkrete Anwendungsfälle und strategische Perspektiven für KI an Hochschulen haben 40 von einer Jury ausgewählte Teilnehmende aus über 30 Hochschulen in Deutschland und Österreich in kollegialen Fallberatungen und Workshops Lösungsansätze für aktuelle Herausforderungen entwickelt. Diskutiert wurden unter anderem der Aufbau souveräner Infrastrukturen, trainierte KI-Chatbots, die strategische Verankerung von KI-Kompetenzen sowie eine chancengerechte Nutzung in Studium und Lehre. Auch Governance-Modelle, Change-Prozesse und hochschulübergreifende Kooperationen spielten eine zentrale Rolle. Querschnittsthemen wie digitale Souveränität und Vernetzung prägten den Austausch.

Alle Teilnehmenden nehmen konkrete Roadmaps zur Umsetzung ihrer spezifischen Herausforderungen an ihre Hochschulen bzw. hochschulübergreifenden Projekte mit. In einer abschließenden Diskussion wurden Erkenntnisse und Handlungsempfehlungen für einzelne Hochschulen und das Hochschulsystem insgesamt skizziert. Für Infrastruktur und

Kompetenzentwicklung wurde empfohlen, hochschulübergreifende Strukturen aufzubauen und zugleich eigene Angebote iterativ als Leuchtturmprojekte zu entwickeln. In der Lehre braucht es Ressourcen für neue Formate und eine Curricula-Überprüfung auf KI-Kompetenzen. Systemisch wurden flexible, verlässliche Rechtsrahmen gefordert. Hochschulen sollten Kooperationen aktiv fördern, Ressourcen mit politischen Akteure:innen planen und Hürden wie Bürokratie abbauen. Hochschulweite Kommunikation bleibt zentral – besonders die Einbindung von Studierenden sollte systematischer erfolgen.

Die vielfältigen Ergebnisse fließen in Hochschulen, Projekte und Bundesländer zurück. Das HFD wird sie mit der Community in Workshops und Publikationen weiterverbreiten. Das KI-Lab macht deutlich: Für den Umgang mit KI braucht es mutige Innovator:innen, strategische Rückendeckung und kontinuierliche Kollaboration. [mmi]





Webinarstaffel „CHETalk feat. HFD: Generative KI als Gamechanger?!“

Sie haben das neue strategische digital-Magazin mit Interesse gelesen und möchten einzelne Themen vertiefen oder mit den Autor:innen ins Gespräch kommen? Dann laden wir Sie herzlich ein zur nächsten Staffel der Webinarreihe „CHETalk feat. HFD“ ein.

Im Fokus der Webinarreihe steht das Schwerpunktthema der aktuellen Ausgabe „Generative KI als Gamechanger?!“. Zwischen November 2025 und Februar 2026 erwarten Sie dazu fünf begleitende Webinare. Im Stil eines „Meet the Author“-Formats kommen nicht nur ausgewählte Autor:innen des Magazins zu Wort, auch weitere Perspektiven aus Hochschulpraxis, Lehre und Forschung bereichern die Diskussion. Die Webinare sind interaktiv gestaltet. Pro Session gibt es zwei Impulse. Anschließend haben die Teilnehmenden die Möglichkeit, Fragen über den Zoom-Chat zu stellen und mit den Expert:innen zu diskutieren. Die Webinarreihe richtet sich an strategische Entscheider:innen in Hochschulleitungen und Fachbereichen, aber auch an alle weiteren Interessierten, die sich mit Curricula im Hochschulkontext auseinandersetzen. Die Webinare finden jeweils von 12 bis 13 Uhr statt, sind interaktiv gestaltet und richten sich an alle, die das Thema vertiefen, Perspektiven teilen oder sich inspirieren lassen wollen. Die Teilnahme ist kostenfrei, eine Anmeldung bis 24 Stunden vorab genügt. Alle Infos finden Sie über den QR-Code.

- **5. November 2025: „Generative KI als Gamechanger?! Strategisch denken, praktisch gestalten“** mit Julius-David Friedrich & Jens Tobor (HFD/CHE) | Prof. Dr. Ingmar Ickerott (Hochschule Osnabrück)
- **25. November 2025: „Ethik ist kein Add-On“** mit Prof. Dr. Antje Michel (FH Potsdam) | Marieke Prien (Hochschule Osnabrück)
- **16. Dezember 2025: „Souveräne KI-Infrastrukturen gestalten“** mit Uwe Reckzeh-Stein (HFD/HRK) | Jonas Leschke (Ruhr-Universität Bochum)
- **27. Januar 2026: „Curricula und Prüfungen im Wandel“** mit Dr. Jannica Budde (HFD/CHE) | Prof. Dr. Vera Kristina Lenz-Kesekamp & Julia Jochim (Euro-FH)
- **24. Februar 2026: „Wie KI die Lehre verändert“** mit Kathrin Schelling (TH OWL) & Stefanie Go (TH OWL und Universität Bielefeld) | Greet Stichel (Universität Greifswald) & Katharina Westphal (Ruhr-Universität Bochum). [ts]



MAGAZIN *strategie digital*

Ausgabe #06:

Generative KI als Gamechanger?!

Erscheinungsdatum: 09. Oktober 2025

Turnus: jährlich

HERAUSGEBER

Hochschulforum Digitalisierung
strategie-digital@hochschulforum.org

REDAKTION

Theresa Sommer, Redaktionsleitung
Julius-David Friedrich
Jens Tobor

LAYOUT (SATZ & BILDAUSWAHL)

Katja Engelhaus
Lennart Peters
Theresa Sommer
Carolin Then Bergh

LEKTORAT

Jonas Westhoff
Katja Engelhaus

AUTOR:INNEN (ALPHABETISCH)

Isabella Buck, Jannica Budde [jb], Aljoscha Burchardt, Melanie Ewert, Julius-David Friedrich [fri], Emily Fröse [ef], Stefanie Go, Johanna Leifeld [lej], Vera Lenz-Kesekamp, Michael Siegel [ms], Malte Miriam [mmi], Lennart Peters [lp], Anne Prill [pri], Uwe Reckzeh-Stein, Lukas Riechert [lr], Aline Röttger [art], Kathrin Schelling, Theresa Sommer [ts], Carolin Then Bergh [ctb], Jens Tobor [tob], Channa van der Brug [cva], Martin Wan [mw]

DRUCK & AUFLAGE

Schmelter Medien KG, Verl | 2.000 Exemplare

ISSN

ONLINE: 2750-0993
PRINT: 2750-0985

Zitierhinweis: strategie digital. Magazin für Hochschulstrategien im digitalen Zeitalter (10/2025), Ausgabe #06: Generative KI als Gamechanger?!, Hochschulforum Digitalisierung.

Das Hochschulforum Digitalisierung ist ein gemeinsames Projekt des Stifterverbandes, des CHE Centrums für Hochschulentwicklung und der Hochschulrektorenkonferenz. Förderer ist das Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt. Projektleiter: Oliver Janoschka, Julius-David Friedrich & Martin Wan.

www.hochschulforumdigitalisierung.de



Dieses Werk ist unter einer Creative-Commons-Lizenz vom Typ Namensnennung – Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International zugänglich. Um eine Kopie dieser Lizenz einzusehen, konsultieren Sie <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/>. Von dieser Lizenz ausgenommen sind Organisationslogos sowie falls gekennzeichnet einzelne Bilder und Visualisierungen.

BILDNACHWEISE

Cover: Inga Israel; S. 10: TAU; S. 13: TAU; S. 14: TAU; S. 16: TAU; S. 20: Katja Engelhaus; S. 37: Christian Thiel/Deutscher Ethikrat; S. 48: Geschäftsstelle AK E-Learning LRK Sachsen; S. 60: Katja Engelhaus; S. 62: Kieren von Kloeden; S. 63: Kieren von Kloeden; S. 64: Kieren von Kloeden; S. 66: Kieren von Kloeden; S. 67: rechts oben: Arthur Isaak; S. 78: Katja Engelhaus/Adobe Firefly; S. 83: Katja Engelhaus/Adobe Firefly; S. 91: Mitte: Lars Michael Bollweg; S. 91: rechts: Sebastian Schulze; S. 93: rechts oben: Nihad Bakoue; S. 94: Julia Baier; S. 96: Christoph Asche; S. 98: Thomas Frey, unten: Felix Schlieff; S. 99: Katja Engelhaus; S. 103: Basner: Sirko Junge, Hildermeier: Fenja Koring; S. 108: Bernhard Ludewig; S. 109: Bernhard Ludewig; S. 110: Nico Herzog; S. 114: ITBH TU Hamburg

Welcome Back

Dr. Ronny Röwert hatte in Ausgabe #3 unseres Magazins zum Schwerpunkt „Partizipation“ dargestellt, wie Hochschulentwicklung partizipativ gestaltet werden kann. Seitdem hat er selbst weitere Hochschulentwicklungsprojekte gesteuert und begleitet. Wie hat sich sein Blick auf die Möglichkeiten partizipativer Hochschulentwicklung seitdem verändert?



Was bedeutet für Sie „Partizipation“ im Kontext digitaler Transformation?

Alle mitnehmen bedeutet für mich, dass wir die unterschiedlichen Bedürfnisse aller Statusgruppen an Hochschulen berücksichtigen. Obwohl Hochschulen demokratische Organisationen sind, gehen nicht alle den formalisierten Weg, um ihre Anliegen zur digitalen Transformation auszudrücken. Daher brauchen wir kreative Formate und Methoden, die ich im Artikel konkret beschrieben habe, um alle aktiv einzubeziehen und auch die leisen, aber genauso wichtigen Stimmen zu hören. Nur so gelingt eine echte und nachhaltige Hochschulentwicklung rund um aktuelle Themen der Digitalisierung.

Sie sind inzwischen Leiter der Geschäftsstelle des Digital Learning Campus Schleswig-Holstein. Wie hat diese neue Rolle Ihren Blick auf Partizipation verändert?

Der Digital Learning Campus Schleswig-Holstein hat meinen Blick auf Partizipation stark erweitert. Alle Hochschulen des Bundeslandes sind aktive Partner, und es wird noch wichtiger, die unterschiedlichen Perspektiven der Statusgruppen nicht nur innerhalb einer Hochschule, sondern auch hochschulübergreifend zu hören. Dafür entwickeln wir neue Formate wie Community Calls, agile Arbeitskreise und Peer-Besuche, um eine gleichberechtigte und umfassende Partizipation zu gewährleisten.

In dieser Ausgabe haben wir viel über generative KI gesprochen – wie verändert KI die Spielregeln von Partizipation an Hochschulen?

Generative KI verändert die Hochschulentwicklung auf zwei Ebenen: Einerseits als Thema, bei dem eine agile, an die Innovationsgeschwindigkeit von KI angepasste, Beteiligung aller Statusgruppen notwendig ist, und andererseits als Tool, um die Partizipation zu verbessern. Es ist wichtig, alle Perspektiven auf KI aktiv zu befragen. Gleichzeitig kann KI selbst die Partizipation fördern, z. B. durch KI-gestützte Feedbacksysteme, die automatisch Rückmeldungen analysieren und zusammenfassen. So können wir schneller und gezielter auf die Bedürfnisse aller eingehen und eine inklusivere Beteiligung ermöglichen.



Die vollständige Ausgabe zu „Partizipation“ können Sie hier lesen.

Das Hochschulforum Digitalisierung (HFD)

Als bundesweiter Think and Do Tank führt das HFD eine breite Community rund um die digitale Transformation an Hochschulen zusammen, macht Entwicklungen sichtbar und erprobt innovative Lösungsansätze. Dazu werden Akteure aus den Feldern Hochschulen, Politik, Wirtschaft und Gesellschaft vernetzt.

Das 2014 gegründete Hochschulforum Digitalisierung ist eine gemeinsame Initiative des Stifterverbandes, des CHE Centrums für Hochschulentwicklung und der Hochschulrektorenkonferenz (HRK).

Gefördert wird es vom Bundesministerium für Forschung, Technologie und Raumfahrt (BMFTR).



Hochschulforum
Digitalisierung

Sie wollen mehr?

Verpassen Sie keine Ausgabe von *strategie digital*.

Tragen Sie sich in unseren Verteiler ein und erhalten Sie kostenfrei die neuste Ausgabe per Mail oder als druckfrische Print-Ausgabe direkt nach Hause.



What's next?

In der nächsten Ausgabe von *strategie digital* möchten wir digital gestützte Lernprozesse genauer beleuchten:

Neue Technologien werden oft mit der Hoffnung verknüpft, das Lernen individueller, flexibler und sogar effizienter zu gestalten. Diese Erwartung zeigt sich nicht erst seit der Diskussion rund um KI, hat aber mit ihr einen neuen Aufschwung erhalten. Welche Chancen eröffnen adaptive Systeme, Learning Analytics, KI-gestützte Chatbots und Co.? Welche Grenzen haben sie? Und wie können Hochschulen solche digital gestützten Lernprozesse strategisch entwickeln und langfristig verankern?

Die nächste Ausgabe erscheint Ende 2026.

Sie möchten einen Artikel schreiben, kennen ein spannendes Projekt oder haben eine Fragestellung zum Themenschwerpunkt „Lernprozesse digital unterstützt“, die wir unbedingt aufgreifen sollten? Hinterlassen Sie uns über den QR-Code Ihre Anregungen. Konkrete Vorschläge für Beiträge können Sie bis zum 31. Januar 2026 gerne auch direkt per Mail senden an: strategie-digital@hochschulforum.org.

Unter dem QR-Code können Sie uns zudem allgemeines Feedback zu den bisherigen *strategie digital*-Ausgaben hinterlassen.

Wir freuen uns auf Ihre Anregungen!

