

Dieter EULER¹ & Sabine SEUFERT (St. Gallen)

Change Management in Higher Education: Implementation of e-Learning as a Sustainable Innovation

Abstract

How can e-Learning – still an innovation in Higher Education – be implemented according to its strategic potentials? Recent experiences demonstrate that all-embracing theories about university development and quality assurance are gaining importance. Only when e-Learning concepts offer a didactic value will they stand in the future. But a new culture in learning requires substantial changes in organisations. These developments challenge universities and on-the-job-training with new demands. In this article we present a systematic framework for the sustainable implementation of e-Learning developed on the basis of several empirical studies (expert interviews, Delphi-method, case studies). Primarily, the strategy has to be defined for the innovation phase and diffusion of e-Learning. Furthermore, five shaping areas can be identified as key for the sustainable implementation: pedagogy, technology, organisation, economics, and culture. Finally, we open the discussion for further theses about change processes initiated by educational innovations.

Keywords

Change Management, Implementation Strategy, Sustainability, e-Learning, Educational Innovations

Literatur

Boyce, M. E. (2003). Organizational Learning is Essential to Achieving and Sustaining Change in Higher Education. *Innovative Higher Education*, 28, 119-136.

Collis, B. & van der Wende, M. (2002). Models of Technology and Change in Higher Education. Report of the Center for Higher Education Policy Studies. Twente: University of Twente.

Euler, D. & Wilbers, K. (2002). Selbstlernen mit neuen Medien didaktisch gestalten (Band 1). In D. Euler & Ch. Metzger (Hrsg.), *Hochschuldidaktische Schriften*. St. Gallen: Institut für Wirtschaftspädagogik.

Euler, D. (2005): Gestaltung der Implementierung von e-Learning-Innovationen: Förderung der Innovationsbereitschaft von Lehrenden und Lernenden als zentrale Akteure der Implementierung. In D. Euler & S. Seufert (Hrsg.): *E-Learning in Hochschulen und Bildungszentren* (S. 561-584). München: Oldenbourg.

Hall, G. & Hord, S. (2001): *Implementing Change. Patterns, Principles and Patholes*. Boston: Allyn and Bacon.

Kerres, M. (2001). Zur (In-)Kompatibilität von mediengestützter Lehre und Hochschulstrukturen. In E. Wagner (Hrsg.), *Virtueller Campus Szenarien, Strategien*,

¹ e-Mail: Dieter.Euler@unisg.ch, Sabine.Seufert@unisg.ch

Studium. Medien in der Wissenschaft (Band 14, S. 293–302), Münster [u. a.]: Waxmann.

Lamnek, S. (1995). Qualitative Sozialforschung. Band 2: Methoden und Techniken (3. korr. Aufl.). Weinheim: Beltz.

Lepori, B. & Succi, C. (2003). eLearning in Higher Education. 2nd report of the Educational Management in the Swiss Virtual Campus Mandate (EDUM), Lugano: University of Lugano.

Mintzberg, H. (1983): Power in and around organizations, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Reiss, M.; von Rosenstiel, L & Lanz, A. (1997): Change Management: Programme, Projekte und Prozesse, Stuttgart: Schäffer-Poeschel.

Seufert, S. & Euler, D. (2003). Nachhaltigkeit von eLearning-Innovationen. Ergebnisse einer Expertenbefragung. SCIL-Arbeitsbericht 1 des Swiss Centre for Innovations in Learning. St. Gallen: Institut für Wirtschaftspädagogik.

Seufert, S. & Euler, D. (2004). Nachhaltigkeit von eLearning-Innovationen. Ergebnisse einer Delphi-Studie. SCIL-Arbeitsbericht 2 des Swiss Centre for Innovations in Learning. St. Gallen: Institut für Wirtschaftspädagogik.

Seufert, S. & Euler, D. (2005). Nachhaltigkeit von eLearning-Innovationen. Fallstudien zu Implementierungsstrategien von eLearning als Innovationen an Hochschulen. SCIL-Arbeitsbericht 4 des Swiss Centre for Innovations in Learning. St. Gallen: Institut für Wirtschaftspädagogik.

Thom, N. (1992). Innovationsmanagement. Die Orientierung (Arbeitsbericht Nr. 100). Bern: Hanstein.

Weick, K. E. (1976): Educational Organizations as Loosely Coupled Systems. Administrative Science Quarterly, 21, 1-19.

Yin, R. K. (1994). Case Study Research – Design and Methods (2. Aufl.). Thousand Oaks, London, New Delhi: Sage.