

Qualität in der Wissenschaft

Geteilte Führung im Zeitalter der KI:

Mensch-KI-Entscheidungsarrangements und
neue Führungsrollen im Hochschulmanagement

Nashwa Elabied

Zeitschrift: Qualität in der Wissenschaft (QiW)

Jahrgang: 20 (2+3)

Seiten: 66-72

Verlag: UniversitätsVerlagWebler

Ort: Bielefeld

2+3 | 2026

Impressum / Verlagsanschrift

UVW UniversitätsVerlagWebler GmbH
Reepeweg 5, 33617 Bielefeld

Für weitere Informationen besuchen Sie unsere Website:
universitaetsverlagwebler.de

Oder wenden Sie sich direkt an uns:
E-Mail: info@universitaetsverlagwebler.de
Telefon: 0521/ 923 610-0



UniversitätsVerlagWebler
Der Fachverlag für Hochschultemen

Nashwa Elabied

Geteilte Führung im Zeitalter der KI

Mensch-KI-Entscheidungsarrangements und neue Führungsrollen im Hochschulmanagement



© Foto: privat

Nashwa Elabied

This conceptual article examines how artificial intelligence (AI) transforms leadership structures in higher education organisations. As universities increasingly integrate AI into administrative and decision-making processes, leadership is no longer exercised solely by human actors but emerges within hybrid socio-technical arrangements.

Drawing on transformational leadership theory and governance perspectives, the article conceptualises leadership as a cultural and communicative infrastructure that enables responsible AI integration. It argues that AI systems increasingly function as organisational actors that reshape responsibility, influence and decision-making processes within universities.

1. Einleitung: Problemstellung und Erkenntnisinteresse

Die Integration künstlicher Intelligenz (KI) in Hochschulen stellt eine tiefgreifende Transformation dar, die zentrale Bereiche wie Lehre, Forschung und Verwaltung nachhaltig verändert (George & Wooden 2023). Im Kontext dieser Entwicklung beschreiben George und Wooden die Vision einer sogenannten Smart University, in der personalisierte Lernpfade, effizientere organisatorische Prozesse und datenbasierte Entscheidungsstrukturen eine zentrale Rolle spielen (George & Wooden 2023).

Diese technologischen Entwicklungen eröffnen einerseits neue Möglichkeiten für Innovation, Effizienzsteigerungen und evidenzbasierte Steuerung. Gleichzeitig entstehen jedoch neue Herausforderungen, insbesondere im Hinblick auf ethische Verantwortung, Datenschutz sowie Veränderungen von Tätigkeitsprofilen und Verantwortlichkeiten innerhalb der Hochschulorganisation (Sposato 2025; Laux, Wachter & Mittelstadt 2024).

Damit wird deutlich, dass die Integration von KI nicht nur eine technologische Herausforderung darstellt, sondern zugleich eine grundlegende organisatorische und führungsbezogene Transformation auslöst. Führung in Hochschulen muss daher zunehmend als Gestaltung sozio-technischer Entscheidungsstrukturen verstanden werden, in denen menschliche Akteure und algorithmische Systeme miteinander interagieren.

Vor diesem Hintergrund rückt die Frage in den Mittelpunkt, wie künstliche Intelligenz bestehende Führungs- und Entscheidungsstrukturen in Hochschulorganisationen

verändert. Der vorliegende Beitrag geht daher der folgenden Forschungsfrage nach:

Wie verändert künstliche Intelligenz die Architektur von Führung und Entscheidungsprozessen in Hochschulorganisationen und welche neuen Formen hybrider Mensch-KI-Führung entstehen daraus?

Auf dieser Grundlage entwickelt der Beitrag eine konzeptionelle Perspektive auf hybride Mensch-KI-Führung und thematisiert, wie sich Verantwortung, Einfluss und Entscheidungsprozesse innerhalb universitärer Governance-Strukturen neu konfigurieren.

2. KI im Hochschulmanagement: Effizienzgewinne und Verantwortungsverschiebung

Im Zuge dieser Transformation gewinnt KI insbesondere im Hochschulmanagement an Bedeutung, da sie neue Möglichkeiten der datenbasierten Steuerung und administrativen Reorganisation eröffnet (Abulibdeh et al. 2025; Anastasiou 2025).

Datengetriebene Systeme können beispielsweise Routineprozesse wie Studierendenzulassung, Stundenplanung oder Ressourcenmanagement automatisieren und damit organisatorische Abläufe effizienter gestalten (Abulibdeh et al. 2025). Auch George und Wooden argumentieren, dass KI den administrativen Arbeitsaufwand reduziert und dadurch zeitliche Ressourcen für strategische Aufgaben, Forschung und akademische Betreuung freisetzen kann (George & Wooden 2023).