74. Jahrgang
ISSN 0018-2974

HSW

Das Hochschulwesen

Mit KI koordinieren

Autoethnographische Exploration der KI-Nutzung in der Projektkoordination an Hochschulen

Lorenz Mrohs

Zeitschrift: Das Hochschulwesen (HSW)
Jahrgang: 74 (5)
Seiten: 135-III
Verlag: UniversitätsVerlagWebler
Ort: Bielefeld

5 | 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: hsw@universitaetsverlagwebler.de
Telefon: 0521/ 923 610-0

UVW

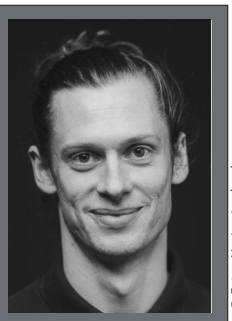
UniversitätsVerlagWebler
Der Fachverlag für Hochschulthemen

CC BY SA

Lorenz Mrohs

Mit KI koordinieren

Autoethnographische Exploration der KI-Nutzung in der Projektkoordination an Hochschulen



© Foto: Marian Lenhard

Lorenz Mrohs

AI tools are increasingly used in higher education, yet how third space professionals use AI in their daily work remains largely undocumented. This autoethnographic study examines AI use in project coordination at a German university. Over four weeks, 133 usage episodes were logged in a research diary, complemented by weekly reflections and analyzed using descriptive statistics and reflexive thematic analysis. The findings show rapid normalization, productive failure as a driver of tool competence, and AI's epistemic role as a sparring partner. All of this unfolded outside formal governance, in a vacuum that is not specific to the third space. What may be specific is how binding rules nevertheless emerged: negotiated laterally rather than set hierarchically. Governance may therefore have to address such conditions rather than roles.

An meiner Hochschule ist Künstliche Intelligenz (KI) ein Dauerthema, wenn es um Lehre und Forschung geht. Für Rollen im Wissenschaftsmanagement steht dabei häufig die Perspektive im Vordergrund, Lehrende und Forschende beim Aufbau von KI-Kompetenzen zu unterstützen (vgl. Huijser/Doherty/Willems 2024). Wie Personen in diesen Positionen selbst mit KI arbeiten, ist dagegen kaum dokumentiert. Hier setze ich an und frage am Beispiel meiner Rolle als Projektkoordinator in einem großen Forschungs- und Entwicklungsprojekt: *Wie gestaltet sich die KI-Nutzung in der Projektkoordination im Third Space der Hochschule, und welche Nutzungsformen zeigen sich?* In einem eigens entwickelten Online-Forschungstagebuch habe ich über vier Wochen 133 KI-Nutzungsepisoden dokumentiert und durch wöchentliche Reflexionen ergänzt. Die Ergebnisse zeigen, dass sich KI-Integration im Wissenschaftsmanagement unterhalb formaler Steuerung bereits vollzieht.

1. Hintergrund: Third Space und Projektkoordination an Hochschulen

Im Hochschulmanagement haben sich in den vergangenen zwei Jahrzehnten Aufgabenprofile etabliert, die sich klassischen akademischen oder administrativen Laufbahnen entziehen. Als Third Space Professionals (vgl. Whitchurch 2024) oder Higher Education Manager (vgl. Hoelscher/Lauer 2024) koordinieren diese intermediären Akteur:innen Veränderungsprozesse, vermitteln zwischen organisationalen Teilsystemen und übernehmen operative wie strategische Steuerungsaufgaben (vgl. Kloke/Krücken 2010; Rathke/Krempkow/Janson 2023).

Innerhalb dieses Spektrums stellen Projektkoordinator:innen eine spezifische Ausprägung dar. Sie verantworten die Steuerung drittmittelfinanzierter Projekte, die durch zwei strukturelle Eigenschaften geprägt sind: eine implizite Führungsrolle bei zugleich begrenzter formaler Autorität sowie eine ausgeprägte Temporarität der Beschäftigung (vgl. Lehmkuhl 2018; Mrohs 2026). Projektkoordinator:innen sehen sich mit der Herausforderung konfrontiert, eine koordinierende Funktion ohne Weisungsbefugnis auszuüben – in lateraler Abstimmung mit Akteur:innen, die unterschiedlichen organisationalen Logiken folgen (vgl. Zellweger/Thomann 2016). Die in diesem Beitrag untersuchte Tätigkeit – meine eigene als Projektkoordinator – umfasst klassische Projektmanagementaufgaben (Koordination, Berichtswesen und Finanzen, Kommunikation, Veranstaltungsplanung), schließt aber auch eigene Forschung und Weiterqualifikation ein. Gerade diese Erweiterung des Aufgabenspektrums über das Projektmanagement hinaus ist typisch für den Third Space, in dem professionelle Rollen nicht trennscharf entlang einer einzelnen Funktionslogik verlaufen (vgl. Hoelscher/Lauer 2024; Whitchurch 2024).

Projektkoordinator:innen arbeiten eigenverantwortlich und weitgehend ohne organisationale Vorgaben zur KI-Nutzung, weil KI die Hochschulen erreicht hat, ohne dass abgestimmte Governance-Strukturen vorausgehen konnten (vgl. Tobor 2026). Zugleich erzeugt die Kombination aus Befristung, breitem Aufgabenspektrum und begrenzten personellen Ressourcen einen Effizienzdruck, der die Attraktivität zeitsparender Werkzeuge erhöht. Diese Bedingungen fungieren als sensibilisierende Begriffe (vgl. Blumer 1954) und lenken die Aufmerksamkeit bei der Datenanalyse, ohne die Auswertung deduktiv zu strukturieren.

2. Forschungsstand und Fragestellung: KI in der Projektkoordination des Wissenschaftsmanagements

Einflüsse und Auswirkungen von KI an Hochschulen sind vor allem für die Bereiche Lehre und Forschung untersucht und breit diskutiert (vgl. exemplarisch: Bond et al. 2024; Hao et al. 2026; Zawacki-Richter et al. 2019). Der KI-Monitor des Hochschulforums Digitalisierung bestätigt diesen Fokus auch auf institutioneller Ebene, wonach sich ein Großteil der Hochschulen vor allem mit KI und Prüfungsformaten auseinandersetzt (vgl. Budde/Tobor/Friedrich 2024). Die Perspektive des Wissenschaftsmanagements bleibt demgegenüber weitgehend unberücksichtigt.

Die wenigen vorliegenden Arbeiten nähern sich dem Feld konzeptionell, nicht empirisch. Melcher (2025) katalogisiert 26 KI-Anwendungsfelder für das Wissenschaftsmanagement, erhebt aber keine Daten zur tatsächlichen Nutzungspraxis. Tobor (2026) zeigt, dass der Koordinations- und Supportebene der Hochschulen eine zentrale Vermittlungsfunktion in der organisationalen KI-Bearbeitung zukommt – also Third-Space-Positionen, die zwischen strategischer Leitung und fachlich-operativer Praxis übersetzen. Selbst in den wenigen Arbeiten, die Third-Space-Professionals im Kontext von KI adressieren, werden diese als Unterstützungsinstanz für Lehrende konzipiert, nicht als eigenständige Akteur:innen mit einer eigenen KI-Nutzungspraxis (vgl. Huijser/Doherty/Willems 2024). Auch die Projektmanagement-Literatur jenseits des Hochschulkontexts untersucht KI vorwiegend als technisches Optimierungswerkzeug (vgl. Müller et al. 2024; Nenni et al. 2025), während explorative und qualitativ orientierte Zugänge weitgehend fehlen.

Aus diesem Forschungsstand ergeben sich drei Lücken: fehlende empirische Einblicke in die KI-Nutzungspraxis im Wissenschaftsmanagement, die bislang kaum dokumentierte Nutzungspraxis von Third-Space-Professionals sowie die Grenzen quantitativer Studien, die Verbreitungsgrade erfassen, aber Nutzungskontexte und reflexive Auseinandersetzung nicht abbilden können (vgl. Kunze/Opitz/Lauterbach 2025). Ich setze mit diesem Beitrag an diesen Lücken an und frage: *Wie gestaltet sich die KI-Nutzung in der Projektkoordination im Third Space der Hochschule, und welche Nutzungsformen zeigen sich?* Mittels einer einmonatigen Autoethnographie dokumentiere und werte ich meine KI-Nutzung als Projektkoordinator eines Hochschulentwicklungsprojekts systematisch aus. Die Verortung im Third Space benennt dabei den Ort der untersuchten Praxis. Ob die dokumentierten Nutzungsformen für diesen Ort spezifisch sind, ist eine eigene Frage, die ich in Kapitel 5.2 aufgreife.

3. Methodik

3.1 Datenerhebung

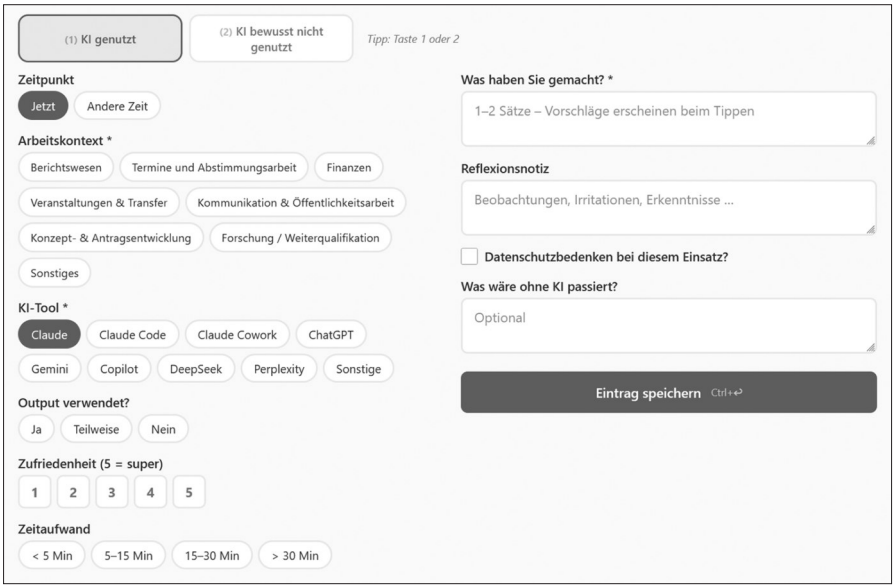
Ich wähle die analytische Autoethnographie im Sinne Andersons (2006) als methodischen Zugang, der auch in der deutschsprachigen Hochschulforschung etabliert ist (vgl. Autor:innengruppe AEDiL 2021; Steinhardt 2022).

Forschungsfeld ist meine Tätigkeit als Projektkoordinator im Hochschulentwicklungsprojekt BaKuLe an der Universität Bamberg (Förderung: Stiftung Innovation in der Hochschullehre). Datengrundlage ist ein strukturiertes Forschungstagebuch, das ich über vier Wochen im März 2026 geführt habe. Die Dokumentation erfolgte über eine eigens entwickelte Web-App (vgl. Abb. 1), die die zeitnahe Erfassung einzelner Nutzungsepisoden am Arbeitsplatz oder mobil ermöglicht.

Jeder Eintrag umfasst drei Pflichtfelder: den Arbeitskontext (acht vordefinierte, im Erhebungsverlauf iterativ angepasste Kategorien, vgl. Abb. 1 und 2), das verwendete KI-Tool sowie eine kurze Freitextbeschreibung der Aufgabe. Das Werkzeug-Feld erfasst Tools auf Produktebene; für Claude als überwiegend genutztes Werkzeug (vgl. Kap. 4.1) lag der Modellstand im Erhebungszeitraum bei Opus 4.6 und Sonnet 4.6. Optional erfasst das Instrument Zufriedenheit, Zeitaufwand, eine Reflexionsnotiz sowie eine kontrafaktische Frage. Ein eigenständiger Erfassungsmodus dokumentiert bewusste Nicht-Nutzung.

Ergänzend führte ich am Ende jeder Woche eine Reflexion anhand von Leitfragen durch. Dabei sprach ich meine Beobachtungen in ein KI-Tool (Claude) ein, das durch vertiefende Rückfragen zur Explikation impliziter Deutungsmuster beitrug. Die so entstandenen dialogischen Selbstrefle-

Abb. 1: Screenshot der KI-Tagebuch-App in der Erhebungsversion



Quelle: eigene Darstellung

xionen ergänzen das quantifizierende Log um eine interpretative Ebene. Die Tagebucheinträge dokumentieren meine eigenen Tool-Interaktionen, nicht die Inhalte der bearbeiteten Aufgaben. Drittpersonendaten wurden nach der in Kap. 4.1 beschriebenen Heuristik nicht in KI-Tools eingegeben.

3.2 Datenauswertung

Die Auswertung verbindet deskriptive und interpretative Zugänge. Zunächst bereitete ich die strukturierten Tagebucheinträge quantifizierend auf: Häufigkeitsverteilungen und Kreuztabellen nach Arbeitskontext, KI-Tool und weiteren Merkmalen geben einen Überblick über Umfang und Verteilung der Nutzungspraxis.

In einem zweiten Schritt wertete ich die Freitextbeschreibungen und Reflexionsnotizen mittels reflexiver thematischer Analyse nach Braun und Clarke (2006, 2019) aus. Von 133 Einträgen wiesen 71 kodierbares Material in Freitextbeschreibung und/oder Reflexionsnotiz auf; die übrigen enthielten Kurzangaben ohne interpretierbaren Gehalt, bei acht weiteren ergab die Reflexionsnotiz keinen Mehrwert gegenüber bereits kodierten Themen. Die offene Kodierung ergab 49 Rohcodes in 108 Zuweisungen. In einem ersten Reduktionsschritt fasste ich Schreibvarianten und inhaltliche Synonyme zusammen (verbleibend: 30 Codes). In einem zweiten Schritt verdichtete ich diese Codes zu Themen. Das Verdichtungskriterium war dabei nicht thematische Nähe an sich, sondern die Frage, ob ein Code eine spezifische Mensch-KI-Interaktionsdynamik abbildet. Codes, die diese Bedingung erfüllten, wurden zu zwei übergreifenden Themen gebündelt; Codes, die deskriptiv blieben oder isoliert standen, blieben ungeclustert. So wurde der Eintrag zum fehlerhaften Finanzabgleich mit dem Code *Nicht perfekt* versehen und über den Cluster *Grenzen der KI* dem Thema *Produktive Fehlbarkeit* zugeordnet; bspw. erhielt die Reflexionsnotiz „[...] Claude ist da anderer Meinung. Ich probier mal Claudes Weg aus [...]" (Eintrag 86) die Codes *Sparringpartner und Berater,* die zum Thema *KI als Sparringpartner* verdichtet wurden. Umgekehrt wurde der häufige Code *Zeitersparnis* (neun Zuweisungen) keinem Thema zugeordnet, weil er deskriptiv bleibt. Die Arbeitskontext-Kategorien aus dem Tagebuch dienten als initiales Ordnungsraster, ohne die Kodierung deduktiv zu beschränken. Ergänzend kodierte ich die Freitextbeschreibungen aller 133 Einträge nachträglich nach Aufgabentypen.

In einem dritten Schritt bezog ich quantitative Verteilungen und qualitative Themen aufeinander. Die wöchentlichen Reflexionen kodierte ich nicht thematisch, sondern las sie sequenziell als Verlaufsdokument. Sie zeichnen Veränderungen im Umgang mit KI-Tools über den Erhebungszeitraum nach, die in der Querschnittkodierung der Einzeleinträge nicht sichtbar werden (vgl. Kap. 4.3).

3.3 Gütekriterien und Reflexivität

Anderson (2006) formuliert für die analytische Autoethnographie fünf Geltungskriterien: vollständige Mitgliedschaft im Feld, analytische Reflexivität, narrative Sichtbarkeit der Forschenden, Dialog jenseits des Selbst und theoretische Anbindung. Diese Kriterien sind in der vorliegenden Studie nicht nachgelagert zu prüfen, sondern strukturieren das Design.

Meine seit 2021 ausgeübte Tätigkeit als Projektkoordinator macht das Untersuchungsfeld zugleich zum Arbeitsfeld; die hohe Nutzungsintensität ist nicht Verzerrung, sondern Voraussetzung für die Tiefe des Materials. Reflexivität verstehe ich als systematische Beobachtung der eigenen Praxis – materialisiert in der wöchentlichen Rückschau (vgl. Kap. 4.3) und in der Auseinandersetzung mit dem Reflexivitätsproblem, dass ich mit der Erhebungsmethode den Forschungsgegenstand mit produziere (vgl. Kap. 4.4). Der Dialog jenseits des Selbst wird über die theoretische Rückbindung und sensibilisierende Begriffe (vgl. Blumer 1954) hergestellt, das Erkenntnisinteresse zielt auf übertragbare Nutzungsformen und Bedingungen für eine Folgestudie. Der autoethnographische Zugang erschließt dabei implizites Praxiswissen, das in retrospektiven Interviews rationalisiert würde. Methodische Grenzen des Vorgehens diskutiere ich in Kapitel 4.4, Grenzen der Verallgemeinerung in den Kapiteln 5.2 und 6.

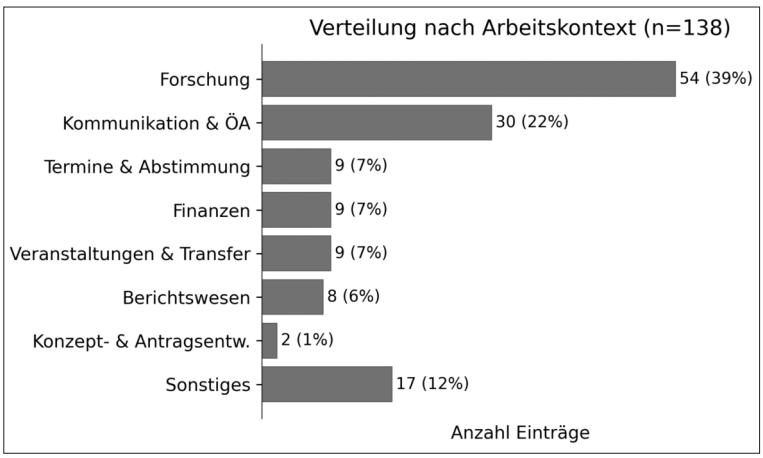
4. Ergebnisse

4.1 Überblick

Im Erhebungszeitraum vom 2. bis 27. März 2026 dokumentierte ich an 20 Arbeitstagen 138 Einträge, davon 133 dokumentierte KI-Nutzungen und fünf Einträge zur bewussten Nicht-Nutzung. Die Verteilung über die vier Kalenderwochen war weitgehend gleichmäßig (31-37 Einträge pro Woche). Abbildung 2 zeigt die Verteilung nach Arbeitskontext.

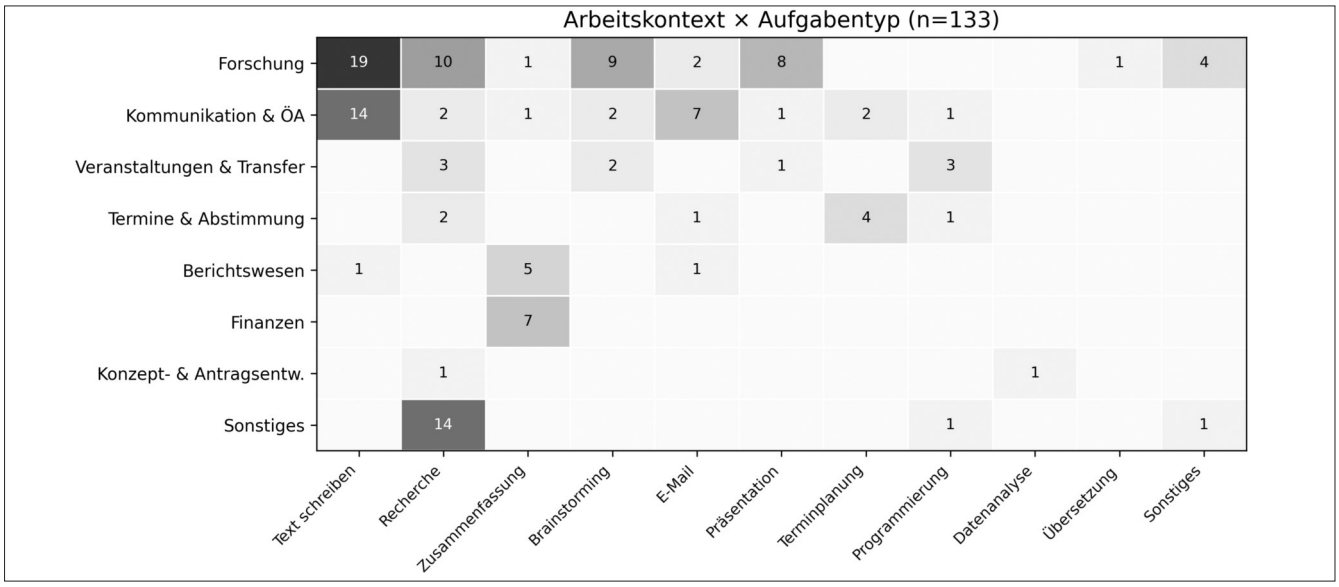
Der häufigste Kontext war *Forschung und Weiterqualifikation* mit 54 Einträgen (39%). Dieser Anteil geht auf zwei Ursachen zurück: Zum einen erfasste das Tagebuch auch meine KI-gestützte Arbeit am vorliegenden Beitrag selbst; zum anderen gehört wissenschaftliche Eigenarbeit zum Aufgabenprofil meiner Stelle, weshalb ein Teil der Einträge auf die Dissertation entfällt, die sich inhaltlich mit der Projektarbeit überschneidet.

Abb. 2: Verteilung der Tagebucheinträge nach Arbeitskontext



Quelle: eigene Darstellung

Abb. 3: Verteilung der Aufgabentypen nach Arbeitskontext



Quelle: eigene Darstellung

Beide Anteile lassen sich nachträglich nicht trennen (vgl. Kap. 4.4). Zweithäufigster Kontext war *Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit* (30 Einträge, 22%). Es folgen *Sonstiges* (17 Einträge, 12%), *Termine und Abstimmung, Finanzen* und *Veranstaltungen und Transfer* (je 9 Einträge, 7%), *Berichtswesen* (8 Einträge, 6%) und *Konzept- und Antragsentwicklung* (2 Einträge, 1%). Abbildung 3 kreuzt die Arbeitskontexte der 133 Nutzungseinträge mit den nachträglich kodierten Aufgabentypen.

Textproduktion und -überarbeitung dominiert kontextübergreifend, konzentriert auf *Forschung* (19 Einträge) und *Kommunikation* (14). *Berichtswesen* und *Finanzen* zeigen ein engeres Profil: Beide sind nahezu ausschließlich mit *Zusammenfassung* und *Aufbereitung* verknüpft. Die Kategorie *Sonstiges* (16 Einträge) besteht fast ausschließlich aus *Recherchen* (14 Einträge). Ein Großteil davon entfällt auf IT-Troubleshooting und Tool-Einrichtung. Claude war mit 79% der Einträge das meistgenutzte Tool, was jedoch primär das bestehende Abonnement widerspiegelt. Die Felder *Zufriedenheit* und *Zeitaufwand* habe ich optional gestaltet; sie weisen mit 35% bzw. 36% hohe Anteile fehlender Werte auf.

Fünf Einträge dokumentierten Situationen bewusster Nicht-Nutzung. In drei Fällen waren Datenschutzbedenken ausschlaggebend, etwa bei Personalfinanzen und der KI-gestützten Protokollierung von Meetings. Die Bedenken gingen auf eine im Projektteam informell geteilte Faustregel zurück: nur Daten in KI-Tools eingeben, deren öffentliche Zugänglichkeit vertretbar wäre. Die Regel war im Projektteam ohne schriftliche Fixierung entstanden und hatte sich im Erhebungszeitraum als handlungsleitende Norm etabliert, die ich ohne erneute Abwägung situativ anwendete. In zwei Fällen erwartete ich keinen Mehrwert, etwa bei kurzen Abstimmungsmails, die weniger Aufwand erforderten als das Prompting selbst.

4.2 Zentrale Nutzungsformen

Die offene Kodierung der Freitextbeschreibungen und Reflexionsnotizen verdichtete ich zu zwei übergreifenden Themen, die quer zu den Arbeitskontexten auftreten und unterschiedliche Facetten der Mensch-KI-Interaktion abbilden.

Thema 1: Produktive Fehlbarkeit

Ein wiederkehrendes Phänomen in den Tagebucheinträgen ist das Scheitern von KI-Tools an konkreten Aufgaben und die daraus resultierende Anpassung der eigenen Nutzungspraxis. Dieses Scheitern zeigt sich in drei qualitativ verschiedenen Varianten.

Die erste betrifft Halluzinationen, also KI-generierte Aussagen, die plausibel klingen, aber sachlich falsch sind. Als ich für eine Dienstreise zum Schienenersatzverkehr recherchierte, lieferte ChatGPT Informationen, die sich bei Überprüfung als frei erfunden herausstellten. Die Reflexionsnotiz hält fest: „Ging gar nicht. ChatGPT hat sich nicht an Fakten gehalten, sondern vieles, was wohl das Naheliegendste ist, als Fakt verkauft" (Eintrag 68). Der Einsatz von ChatGPT war eine Ausweichreaktion auf das Erreichen des Token-Limits bei Claude. Ich kehrte zu Claude zurück, sobald der Zugang wiederhergestellt war – nicht aufgrund einer aufgabenbezogenen Einschätzung (Eintrag 75). Die Episode verweist damit weniger auf Toolkompetenz als auf eine Infrastrukturabhängigkeit, die in Kapitel 4.3 als Verlaufsdynamik wiederkehrt.

Die zweite Variante sind Genauigkeitsfehler bei strukturierten Daten. Als ich einen Kontoauszug mit der Finanzplanung abglich, markierte Claude Buchungen als verbucht, die im Kontoauszug nicht auftauchten. Die Reflexionsnotiz formuliert das mit geteilter Attribution: „[...] das müssen wir noch üben" (Eintrag 84). Jedoch lässt das „wir" offen, ob der Fehler im Werkzeug oder in seiner Bedienung liegt. Die dritte Variante betrifft ein Qualitätsgefälle:

Beim Ausformulieren von Paperabschnitten brach die Qualität der Outputs wiederholt ein, wenn der bereitgestellte Kontext nicht ausreichte (Einträge 13, 115, 117). Der entscheidende Unterschied liegt nicht im Tool, sondern in der Passung zwischen Aufgabenkomplexität und bereitgestelltem Kontext.

Das Thema heißt produktive Fehlbarkeit, weil die Fehler nicht folgenlos blieben. Aus konkreten Enttäuschungen entwickelte ich ungeplant Toolwechsel, Nachkontrolle und vorausschauende Kontextbereitstellung, die sich über den Erhebungszeitraum zu Routinen verdichteten, deren Herkunft aus Fehlererfahrung bereits wieder unsichtbar geworden war.

Thema 2: KI als Sparringpartner
Das zweite Thema erfasst Interaktionen, in denen das KI-Tool nicht als ausführendes Werkzeug fungiert, sondern als epistemischer Gegenpart. Bei der Diskussion über die Struktur des vorliegenden Beitrags waren Claude und ich unterschiedlicher Meinung über die Reihenfolge von Hintergrund und Forschungsstand (Eintrag 121). Claudes Gegenargumente zwangen mich, meine Gliederungsentscheidung zu begründen, die ich dann beibehielt, allerdings mit einer Modifikation, die aus der Auseinandersetzung hervorging. In einem anderen Fall schlug Claude für einen LinkedIn-Post eine Strategie vor, die meiner Intuition widersprach: „[...] Claude ist da anderer Meinung. Ich probier mal Claudes Weg aus [...]“ (Eintrag 86). Hier folgte ich dem Tool, weil die Argumentation mich überzeugte. In einem dritten Fall widersprach ich Claude, weil die empfohlene Begründung einer Änderung ins Leere gegriffen hätte (Eintrag 104).

Die Sparring-Dynamik besteht nicht darin, dass ich dem Tool folge oder es überstimme, sondern darin, dass die Interaktion eine argumentative Struktur annimmt, in der Positionen geprüft werden. Der Ertrag ist asymmetrisch: Wo das Tool überzeugt, gewinne ich eine Entscheidungsgrundlage, die ich allein nicht gehabt hätte. Wo ich widerspreche, gewinne ich die Begründung meiner eigenen Position, die vorher implizit war. In beiden Fällen entsteht ein Mehrwert, der im Aufgabentyp *Textproduktion* oder *Recherche* nicht sichtbar wird, weil er epistemischer Natur ist.

4.3 Routinisierung und Reflexivitätsverlust
Die wöchentlichen Reflexionen zeichnen eine Verlaufsdynamik nach, die sich in den Logdaten allein nicht abbildet.

Der Normalisierungsbogen
Über vier Wochen verschob sich mein Umgang mit KI-Tools von explorativer Ambivalenz zu weitgehender Selbstverständlichkeit. In den ersten beiden Wochen bemerkte ich eine Sogwirkung: Ich bevorzugte KI-gestützte Aufgaben und prokrastinierte nicht-KI-kompatible. Als ich erstmals agentische Tools (Claude Code, Cowork) einsetzte, fühlte ich Kontrollverlust, und der erzwungene Verzicht nach Erreichen des Token-Limits zeigte, wie stark die Gewöhnung bereits eingesetzt hatte.

In der zweiten Hälfte stabilisierten sich die Nutzungsformen. Die Mail-Erstellung per Sprachmodus hatte sich für mich zur Routine verfestigt, und einen mehrstündigen Modellausfall in der vierten Woche registrierte ich pragmatisch als Werkzeugausfall, während mich der Zugangsverlust in Woche 2 noch hilflos zurückgelassen hatte. Die KI war in die Arbeitsinfrastruktur eingewandert.

Die offene Spannung
Die Erfassungsrate optionaler Felder im Tagebuch sank von 70% in der ersten Woche auf 35% in der vierten. Ob das Logging-Müdigkeit oder nachlassende Reflexivität anzeigt, lässt sich nicht trennscharf unterscheiden. Meine anfängliche Aufmerksamkeit für die eigene KI-Nutzung (Registrieren der Sogwirkung, Unbehagen beim Kontrollverlust) hatte sich durch Gewöhnung abgeschliffen, ohne dass die offenen Fragen beantwortet worden wären.

Zwei Beobachtungen der vierten Woche schärfen diese Spannung. Im Rahmen der dialogischen Paper-Entwicklung hatte Claude einen strukturellen Vorschlag gemacht, den ich aufgriff. Als wir Wochen später darauf zurückkamen, attribuierte Claude den Vorschlag an mich. Die intellektuelle Verantwortung liegt bei mir, aber die Zurechenbarkeit einzelner Gedanken löst sich in längeren Arbeitsprozessen auf. Mein Versuch hingegen, ganze Textabschnitte des vorliegenden Papers an die KI zu delegieren, scheiterte: Ton, Stil und Aufbau überzeugten nicht. „Selbst wenn man nicht mehr jeden Satz schreibt, muss man ihn zumindest gedacht haben“ (Wochenreflexion 4). KI-gestütztes Schreiben funktioniert dialogisch und kleinschrittig, nicht als Auftragsdelegation.

Der Vierwochenbogen wirft für mich eine Frage auf, die sich aus dem Material nicht abschließend beantworten lässt: ob die beobachtete Normalisierung einen Kompetenzgewinn darstellt oder den Verlust jener produktiven Reflexivität, die in den ersten Wochen die Auseinandersetzung mit dem Werkzeug geprägt hatte. Ich werde routinierter im Umgang und verliere gerade dadurch den Anlass, über den Umgang nachzudenken.

4.4 Methodischer Ertrag und Reflexion
Das Erhebungsinstrument ging aus ersten Probedokumentationen in Excel hervor, in denen Aufgabentyp das zentrale Feld war. Für die systematische Erhebung im März 2026 ersetzte ich Aufgabentyp durch projekttypische Arbeitskontexte, weil diese sich im Arbeitsalltag schneller erfassen ließen und thematisch näher an der konkreten Tätigkeit lagen (vgl. Abb. 1). Die nachträgliche Kodierung der Freitexte zeigte, dass Aufgabentyp ein komplementärer Analyseschnitt ist, nicht aber ein ankerfähiges Erhebungsfeld (vgl. Abb. 3).

Eine zweite Beobachtung betrifft die Delegationsrichtung. Aus den Tagebucheinträgen war nicht ablesbar, in welche Richtung die analytische Last verlief – von mir zur KI im Routineschreiben oder umgekehrt im Sparring. Die Differenzierung trat erst in der Themenentwicklung hervor (vgl. Kap. 4.2 und 5.1) und blieb damit ein nachträgliches Analyseraster, kein erhebungsseitig dokumentiertes Merkmal.

Eine dritte Beobachtung betrifft die systematische Untererfassung von Nicht-Nutzung. Tagebücher dokumentie-

ren, was getan wurde; Nicht-Nutzung bleibt der unmarkierte Default. Mit fünf von 138 Einträgen ist sie im Material stark unterrepräsentiert, obwohl die wenigen Einträge analytisch besonders aufschlussreich waren (vgl. Datenschutz-Heuristik in Kap. 4.1).

Eine vierte Beobachtung betrifft die Auflösung der Arbeitskontexte. Der Kontext *Forschung und Weiterqualifikation* bündelt Tätigkeiten, die analytisch auseinanderfallen; das Instrument erfasste den Arbeitskontext und nicht den Forschungsstrang, und die Freitextbeschreibungen sind für eine nachträgliche Trennung zu knapp (vgl. Kap. 4.1).

Die ersten drei Beobachtungen sind in eine überarbeitete Version des Instruments eingegangen: Aufgabentyp bleibt Auswertungskategorie, die Delegationsrichtung kommt als Feld hinzu, und eine strukturierte kontrafaktische Frage macht Nicht-Nutzung sichtbar. Die vierte spricht für eine feinere Auflösung des Kontexts *Forschung und Weiterqualifikation.*

KI war in dieser Studie Gegenstand und Instrument zugleich. Meine wöchentlichen Reflexionen entstanden im Dialog mit einem Sprachmodell, dessen Rückfragen Deutungsmuster explizierten, die sonst implizit geblieben wären, etwa die Differenzierung der drei Fehlervarianten in Kapitel 4.2. Daneben entfiel ein Teil der dokumentierten Nutzung auf die Arbeit am vorliegenden Beitrag, sodass die Erhebung den Gegenstand mit hervorbrachte, den sie beobachtete. Beide Verschränkungen lassen sich nicht auflösen, wohl aber ausweisen. In einer Folgestudie mit mehreren Teilnehmenden entfällt die zweite weitgehend, während die erste als Erhebungsentscheidung offenzulegen wäre, sobald Reflexionsdaten im Dialog mit KI-Tools erhoben werden.

5. Diskussion

5.1 Einordnung in den Forschungsstand

Der auffälligste Befund betrifft die Geschwindigkeit der Normalisierung. Innerhalb von vier Wochen verschob sich mein Umgang mit KI-Tools von bewusstem Experimentieren zu unreflektierter Routine, ohne dass dem ein Onboarding, eine organisationale Freigabe oder ein strategischer Beschluss vorausgegangen wäre. Kunze et al. (2025) dokumentieren, dass individuelle KI-Nutzung der organisationalen Strategieentwicklung vorauseilt. Diese Konstellation – dezentrale Innovationsdynamik bei institutioneller Trägheit – ist für die Hochschuldigitalisierung allgemein empirisch dokumentiert (vgl. Graf-Schlattmann et al. 2020; Mrohs 2025). Meine Daten verlängern das Muster auf die individuelle Mikroebene: KI-Adoption kann sich innerhalb weniger Wochen einer einzelnen Praxis vollziehen, schneller als institutionelle Steuerung darauf reagieren kann. Ob die Normalisierung eine Auflösung der anfänglichen Spannungen (Sogwirkung KI-kompatibler Aufgaben, Unbehagen beim Kontrollverlust) darstellt oder eine Gewöhnung, die sie abschleift, lässt sich nicht trennscharf beantworten.

Neben der Normalisierungsgeschwindigkeit differenzieren die Daten auch das Bild der KI-Nutzung selbst. Die Projektmanagement-Literatur konzipiert KI vorwiegend als technisches Optimierungswerkzeug für Risikoanalysen, Kostenprognosen und Terminplanungen (vgl. Müller et al. 2024; Nenni et al. 2025). Meine Daten bestätigen dieses Bild teilweise, erweitern es aber um Nutzungsformen, die dort nicht abgebildet sind: KI als Sparringpartner bei konzeptionellen Entscheidungen und als ausführendes Werkzeug für analytisch bereits abgeschlossene Aufgaben. Beide Formen unterscheiden sich strukturell durch die Delegationsrichtung, da die KI im Sparring die Argumentationslast trägt, während sie im Routineschreiben die Ausführungslast trägt.

5.2 Theoretische Rückbindung und Positionierung

Die Bezeichnung Third Space markiert in dieser Studie eine Verortung der untersuchten Praxis und keine Behauptung über die Besonderheit der beobachteten Nutzungsformen. Sparring und produktive Fehlbarkeit sind in ihrer Grundstruktur vermutlich generische Phänomene der Mensch-KI-Interaktion, die ebenso in Forschung, Lehre oder Verwaltung auftreten. Analytisch tragfähig bleibt die Verortung dennoch, weil sie zwar nicht die Art der Nutzung erklärt, wohl aber die Bedingungen, unter denen sie sich ausbildet, und die Aufgaben, an denen sie an Grenzen stößt. Schon der Zuschnitt des Materials zeigt das. Projektkoordination im Third Space verläuft quer zu den etablierten Funktionslogiken und verbindet operative Steuerung mit wissenschaftlicher Eigenarbeit (vgl. Hoelscher/Lauer 2024; Whitchurch 2024). Im Tagebuch steht wissenschaftliche Eigenarbeit als regulärer Arbeitskontext neben Berichtswesen, Finanzen und Öffentlichkeitsarbeit, unabhängig davon, wie groß ihr Anteil ausfällt (vgl. Kap. 4.1). Diese Breite entstünde aus einer rein administrativen oder rein wissenschaftlichen Position heraus so nicht.

Die Bedingungen zeigen sich zunächst an der informellen Selbstregulierung. Die in Kapitel 4.1 beschriebene Datenschutz-Heuristik folgt einer Abfolge von informeller Norm, Internalisierung und situativer Anwendung, die typisch für laterale Koordinationsstrukturen ist, in denen Regulierung über geteilte Deutungsmuster statt über Hierarchie läuft (vgl. Zellweger/Thomann 2016). Der Third Space ist hier nicht die Ursache solcher Heuristiken, aber er erklärt, warum sie dort besonders erwartbar sind, wo formale Governance fehlt und informelle Selbststeuerung den Normalfall darstellt. Die Strukturbedingungen des Third Space haben meine Aufmerksamkeit auf informelle Regulierungspraxen gelenkt, die sonst als idiosynkratische Einzelbeobachtung erschienen wären. Das Vakuum selbst ist dabei kein Spezifikum des Third Space: Tobor (2026) zeigt, dass KI die Hochschulen ohne vorbereitete Governance-Strukturen erreicht hat und der Umgang mit KI auf allen Ebenen erst im Prozess ausgehandelt wird. Spezifischer erscheint, wie darin dennoch handlungsleitende Regeln entstehen, nämlich lateral ausgehandelt statt hierarchisch gesetzt. Ob das über den Einzelfall hinaus trägt, wäre mit mehreren Teilnehmenden zu prüfen. Die Grenzen zeigen sich an beziehungsgebundener Kommunikation: Kurze Abstimmungsmails in laufenden Projekten entzogen sich dem KI-Einsatz systematisch, weil

das Prompting mehr Aufwand erzeugt hätte als das Schreiben selbst (vgl. Kap. 4.1). Damit wirkt der institutionelle Kontext zweifach, sowohl als Rahmenbedingung als auch über die Eigenschaften der Aufgaben, die er hervorbringt.

Für die Reichweite der Befunde folgt daraus eine Differenzierung. Beobachtbar waren Formen der Mensch-KI-Interaktion, die vermutlich weit über den Third Space hinaus verbreitet sind. Aus der Verortung erklärt sich dagegen, dass sie sich ohne formale Regelung ausbilden konnten und an beziehungsgebundenen Aufgaben ihre Grenze fanden. Eine Steuerung, die an Rollenspezifik ansetzt, träfe damit den falschen Gegenstand. Zu adressieren wären die Bedingungen, unter denen sich Nutzungspraxis eigenständig ausbildet.

6. Implikationen und Fazit

In diesem Beitrag fragte ich, wie sich die KI-Nutzung in der Projektkoordination im Third Space der Hochschule gestaltet und welche Nutzungsformen sich zeigen.

KI fungierte in meiner Rolle als Projektkoordinator als operative Entlastung und als epistemischer Sparringpartner, und ihre Fehler wurden zum Ausgangspunkt eigener Nutzungsroutinen. Über die vier Erhebungswochen zeigte sich eine Normalisierungstrajektorie, deren Geschwindigkeit mich selbst überraschte. Die Routinisierung brachte Effizienzgewinne, ging aber mit dem Risiko einher, die produktive Reibung zu verlieren, die in den ersten Wochen zu bewussterem Umgang mit der Technologie geführt hatte.

Ob diese Nutzungsformen auch bei anderen Projektkoordinator:innen im Wissenschaftsmanagement auftreten, kann eine Einzelfallstudie nicht beantworten. Eine Erhebung mit mehreren Personen in vergleichbaren Positionen könnte zeigen, ob Sparring, produktive Fehlbarkeit und stille Routinisierung dort wiederkehren und ob die Bedingungen ihres Entstehens geteilt werden.

Aus den Befunden lässt sich aber eine Governance-Hypothese ableiten, die über den Einzelfall hinausweist und in der geplanten Folgestudie zu prüfen wäre. Wenn KI-Integration im Third Space über stille Routinisierung verläuft, könnten Steuerungsmodelle, die primär auf Policy-Dokumente und Schulungsprogramme setzen, in eine reaktive Position geraten: Sie würden die Praxis nachvollziehen, ohne sie noch prägen zu können. Die dokumentierte Sparring-Funktion verweist zudem auf eine Reichweite der KI-Nutzung, die über operative Entlastung hinausgeht und konzeptionelle Entscheidungsprozesse berührt – eine Dimension, die in bestehenden Governance-Modellen bislang kaum thematisiert ist. Die Datenschutz-Heuristik aus Kapitel 4.1 illustriert, wie in einem solchen Vakuum informelle Normen entstehen, die situativ tragfähig sein können, aber weder dokumentiert noch übertragbar sind. Damit zeichnen sich drei Dimensionen ab, an denen sich Governance für KI an Hochschulen abarbeiten müsste: Geschwindigkeit individueller Normalisierung, epistemische Reichweite der Nutzung und Qualität informeller Regulierung.

Danksagung: Der Beitrag ist im Rahmen des Projekts „BaKuLe", gefördert durch die Stiftung *Innovation in der Hochschullehre,* entstanden. Ich danke Prof. Dominik Herrmann (Universität Bamberg) für die Unterstützung bei der Konzeption und Erstellung des KI-Tagebuch-Tools.

Offenlegung: Im Schreibprozess wurde ein KI-gestütztes Sprachmodell (Claude Opus 4.6, Anthropic) zur Textüberarbeitung und als Reflexionspartner eingesetzt. Alle analytischen Entscheidungen und die Letztfassung des Textes liegen beim Autor.

Literaturverzeichnis online verfügbar unter:
https://www.universitaetsverlagwebler.de/zeitschriften/literaturverzeichnisse

■ **Lorenz Mrohs,** M.A., wiss. Projektkoordinator, Universität Bamberg. Er promoviert an der Professur für Erwachsenenbildung zu Steuerung und Organisation von Hochschulentwicklungsprojekten
E-Mail: lorenz.mrohs@uni-bamberg.de

Zusammenarbeit mit EBSCOhost

Unsere Zeitschriften sind in den Fachdatenbanken von EBSCO indexiert.

- **Hochschulmanagement (HM)**
- **Das Hochschulwesen (HSW)**
- **Qualität in der Wissenschaft (QiW)**
- **Personal- und Organisationsentwicklung (POE)**
- **Zeitschrift für Beratung und Studium (ZBS)**

EBSCOhost ist eine intuitive Online-Rechercheplattform, die von Tausenden Institutionen und Millionen Nutzer:innen weltweit genutzt wird. Mit hochwertigen Datenbanken und Suchfunktionalitäten unterstützt EBSCOhost Wissenschaftler:innen, Forschende und Studierende dabei, die benötigten Informationen schnell und einfach zu finden.