

Der perfekte QM'ler

Steuerung und Effekte von Qualitätssicherung und
Qualitätsmanagement in Studium und Lehre

Dr. Florian Reith
Helmut-Schmidt Universität / Universität der Bundeswehr Hamburg
Projekt: WiQu „Wirkungsforschung in der Qualitätssicherung von Lehre und Studium“
reith@hsu-hh.de

WiQu

29.09.2017 1

Projekt WiQu

Das Verbundprojekt „**WIQU - Wirkungsforschung in der Qualitätssicherung von Lehre und Studium – prozedurale, strukturelle und personelle Ursachen der Wirkungen von Qualitätssicherungseinrichtungen**“ wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung im Förderlinie „**Leistungsbewertung in der Wissenschaft**“, gefördert. Projektträger ist das Deutsche Zentrum für Luft- und Raumfahrt. Projektlaufzeit: **09.2013 bis 08.2016**.

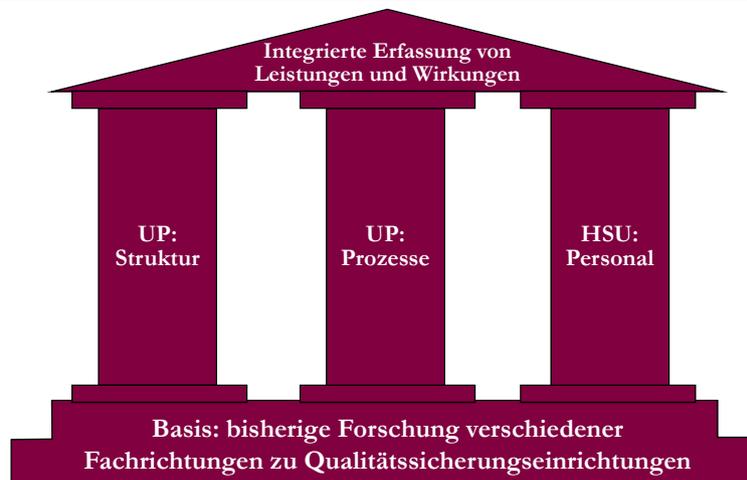
GEFÖRDERT VOM



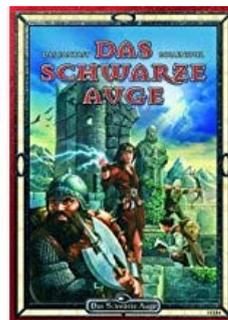
Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

11.09.2014 2

Projektidee



Vorspiel



Gliederung

1. Einleitung/Projektkontext
2. Der „durchschnittliche“ QM-Beschäftigte
3. Kompetenzen/Fähigkeiten/Qualifikationen
4. Qualitative Interviews
5. Survey

Der „durchschnittliche“ Qm'ler

Geschlecht	%	n
Frauen	67,4%	184
Männer	32,6%	89

Alter	
Mittelwert	ca. 40 Jahre
30 - 39 Jahre alt	Ca. 40%

Beruf vor QM	%	n
Wissenschaft (Forschung und/oder Lehre)	57,56%	156
QM an einer Hochschule	40,22%	109
Hochschulverwaltung (ohne QM)	31,00%	84
QM außerhalb von Hochschulen (Privatwirtschaft)	13,28%	36
QM außerhalb von Hochschulen (z.B. Akkreditierungswesen)	8,12%	22
keine Angabe	8,86%	24

Fachrichtung im Studium	%	n
Sozial- und Politikwissenschaften	57,7%	154
Wirtschaftswissenschaften	21,7%	58
Sprach- und Kulturwissenschaften	19,9%	53
Psychologie	9,7%	26
Ingenieurwissenschaften	5,6%	15
Naturwissenschaften	4,5%	12
Rechtswissenschaften	4,1%	11
Kunst, Kunstwissenschaften und Musik	3,4%	9
Humanmedizin/Gesundheitswissenschaften	2,2%	6
Mathematik	2,2%	6
Agrar-, Forst- und Ernährungswissenschaften	1,9%	5
Sport	1,1%	3

Der „durchschnittliche“ Qm‘ler

Beschäftigungsverhältnis	%	n
unbefristet	60,5%	173
befristet	39,5%	113

Grund für Tätigkeit im QM	%	n
Ich habe mich speziell für den Bereich QM interessiert.	45,8%	127
Das entsprach genau meinen Fähigkeiten.	41,9%	116
Mir wurde diese Position angeboten.	38,6%	107
Ich wollte ein neues Tätigkeitsfeld erschließen.	27,8%	77
Das war ein Zufall.	24,9%	69
Ich habe mich speziell für den Bereich QM qualifiziert.	21,7%	60
Es gab eine gute Arbeitsmarktlage.	10,5%	29
Eine Arbeit/Weiterbeschäftigung in der Forschung war nicht möglich.	8,3%	23

In der jetzigen Einrichtung seit Jahren	
Mittelwert	ca. 4,5 Jahre
Bis zu 4 Jahren	Ca. 60%

Status	%	n
Nichtwissenschaftliche/-r Mitarbeiter/-in (Verwaltung)	69,0%	191
Wissenschaftliche/-r Mitarbeiter/-in	28,2%	78
Sonstiges	2,8%	8

Abschluss	%	n
Diplom	31,5%	91
Promotion	28,0%	81
Magister	20,4%	59
Master	12,8%	37
Examen	3,5%	10
kein Studienabschluss	1,7%	5
Bachelor	1,4%	4
sonstiger Abschluss	0,7%	2

Steuerung und Effekte von Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement

Der „durchschnittliche“ Qm‘ler

Level	Einstieg		Fortgeschritten		Experte	
	%	n	%	n	%	n
Vorhandene Fähigkeiten						
Kennt sich im Feld „Hochschule“ aus	2,5%	7	28,8%	82	68,8%	196
Sozialkompetenz	2,8%	8	37,8%	107	59,4%	168
Kann Ergebnisse für Stakeholder aufbereiten	5,9%	16	37,7%	103	56,4%	154
Kommunikationskompetenz	4,3%	12	40,8%	115	55,0%	155
Kenntnisse der jeweiligen Standards (z.B. für Evaluationen)	4,9%	14	41,2%	117	53,9%	153
Fertigkeiten in Datenauswertung	9,2%	26	37,6%	106	53,2%	150
Kann die Güte von Daten beurteilen	8,6%	24	40,0%	112	51,4%	144
Kann Erhebungsinstrumente entwickeln	7,6%	21	41,7%	116	50,7%	141
Grundlagen quantitativer Methoden	9,5%	27	44,2%	125	46,3%	131
Grundzüge empirischer Sozialforschung	18,5%	52	38,4%	108	43,1%	121
Projektmanagement	7,8%	22	53,2%	150	39,0%	110
Organisationstheoretisches Wissen	15,5%	44	48,8%	138	35,7%	101
Grundlagen qualitativer Methoden	16,0%	45	48,6%	137	35,5%	100
Interkulturelle Kompetenz	24,4%	67	47,6%	131	28,0%	77
Kenntnisse der Theorien (der Evaluation, des QM etc.)	15,6%	43	56,5%	156	27,9%	77
Kenntnisse der Geschichte (von Evaluation, des QM etc.)	19,2%	53	54,7%	151	26,1%	72
Rechts- und Verwaltungswissen	31,3%	86	54,9%	151	13,8%	38

Steuerung und Effekte von Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement in Studium und Lehre

29.09.2017 10

Allgemeine Probleme des Kompetenzbegriffes

- ▶ unterschiedliche Fächertraditionen:
 - Kognitionsbezogener Ansatz
 - Kompetenz als individuelle kognitive Disposition
 - Aber auch motivationale und volitionale Aspekte
 - Handlungsbezogener Ansatz
 - Handlungsfähigkeit eines Individuums
 - Motivationale Bestandteile
 - Einstellungen?
 - Innerhalb eines Handlungskontextes

Beispiele I – Unterschiedliche Dimensionen

EAWK Punkt 4b: Sozial und Selbstkompetenzen – Kommunikative Kompetenz

In wichtigen funktionalen Evaluationsphasen, z. B. bei der Auftrags- und Erwartungsklärung, der Datenerhebung und Ergebnispräsentation, muss mit unterschiedlichen Personengruppen kommuniziert werden. Die Kommunikation dient dabei nicht nur der sachlichen Verständigung, sondern auch dazu Beziehungen zu gestalten (Vertrauensaufbau, Akzeptanz herstellen, Rollen vereinbaren und Interessen verfolgen) und die **Rolle eines unparteiischen Dritten einzunehmen**, der im Sinne einer Prozessbegleitung die Artikulation der betroffenen Parteien und Personen ermöglicht. Für professionelles Handeln von Evaluatorinnen/Evaluatoren ist es daher wichtig Kommunikation differenziert wahrzunehmen (Strukturen, Prozesse und Bedingungen), verschiedene Einflüsse auf die Kommunikation zu kennen (z. B. von Werthaltungen, mentalen Modellen, Körperhaltung und Macht) und **unterschiedliche Grundformen der Kommunikation zielorientiert anwenden zu können**. Dies setzt grundlegende kommunikationstheoretische Kenntnisse bspw. über typische Muster von zu erwartenden Reaktionen der Betroffenen in sozialen Prozessen und die Fähigkeit zur Übertragung in Interaktionssituationen **voraus**.

Einnahme einer Rolle -
Bereitschaft

Handlungs-
orientiert

Kenntnisse

3 Dimensionen des Kompetenzbegriffes für berufliche Zusammenhänge

▶ 3 Dimensionen beruflicher Kompetenzen (Staudt & Kriegesmann 2002)

- Handlungsfähigkeit (kognitiv)
- Handlungsbereitschaft (motivational)
- Zuständigkeit (organisational)

Kompetenzdimensionen nach Staudt in den Interviews:

- Handlungsfähigkeit (kognitiv)
 - *also bei Hard-Skills ist ja „Daten interpretieren“, „Texte vernünftig redigieren können“ und halt eben wiedergeben können, solche Dinge...*
- Handlungsbereitschaft (motivational)
 - *„Dann, ich weiß nicht, ob ich das soziale Kompetenz nennen soll, also was ich damit meine, ist ein Einfühlungsvermögen, eine Bereitschaft, sich in Bereiche reinzudenken.“*
- Zuständigkeit (organisational)
 - *„Also die Kriterien an sich bei uns im QM-System stellen nicht wir auf, sondern stellen die Entscheidungsträger an der Hochschule halt eben auf.“*

Datengrundlage

qualitativ

- 45 Leitfaden-Interviews mit Hochschulleitungen und QM-Personal an 23 Universitäten und Fachhochschulen in Deutschland

quantitativ

- Online Befragung an sämtlichen deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Kunst- und Musikhochschulen (n=279) im Sample n=238
- QM-Beschäftigte an diesen Hochschulen n=639
- Rücklauf: n=438 (Fragebogen begonnen) n=291 (Fragebogen komplett beendet)
- Fragen zu Kompetenzen von 297 „gesehen“

Leitfadeninterview mit drei Fragetypen

- Offene ungerichtete Fragen
 - *Was sollten Beschäftigte im QM können?*
- Hypothesen-gerichtete Fragen
 - *Schauen Sie sich folgende Liste mit Kompetenzen für Beschäftigte im Bereich des QM an. Welche davon halten Sie für besonders wichtig, welche für verzichtbar?*
- Störfragen
 - *Was genau verstehen Sie unter [xy]?*
 - *Was genau bedeutet [xy] im Bereich Qualitätssicherung von Lehre und Studium?*
 - *Ggf.: Warum haben Sie [xz] nicht genannt?*
 - *„Welche Kompetenzen gehören Ihrer Meinung nach nicht zum Tätigkeitsprofil eines Evaluatoren von Lehre und Studium? Warum nicht?“*

In Anlehnung an Scheele & Groeben (xxx)

Liste Kompetenzen Leitfadens

- ▶ **Kenntnisse über spezifische Prozesse im QM**
 - Kenntnisse der jeweiligen Standards (z.B. für Evaluationen der DeGeval)
 - Kenntnisse der Geschichte (von Evaluation)
 - Kenntnisse der Theorien (der Evaluation)
- ▶ **Methodenkompetenzen**
 - Grundzüge empirischer Sozialforschung
 - Qualitative Methoden
 - Quantitative Methoden
 - Fertigkeiten in Datenauswertung
 - Kann die Güte von Daten beurteilen
 - Kann Erhebungsinstrumente entwickeln
- ▶ **Organisations- und Feldkenntnisse**
 - Rechts- und Verwaltungswissen
 - Kennt sich im Feld „Hochschule“ aus
 - Organisationswissen
 - Projektmanagement
- ▶ **Sozial- und Selbstkompetenz**
 - Selbstreflexivität
 - Sozialkompetenz
 - Interkulturelle Kompetenzen
 - Kommunikationskompetenz
 - Überparteilichkeit
 - Diplomatie

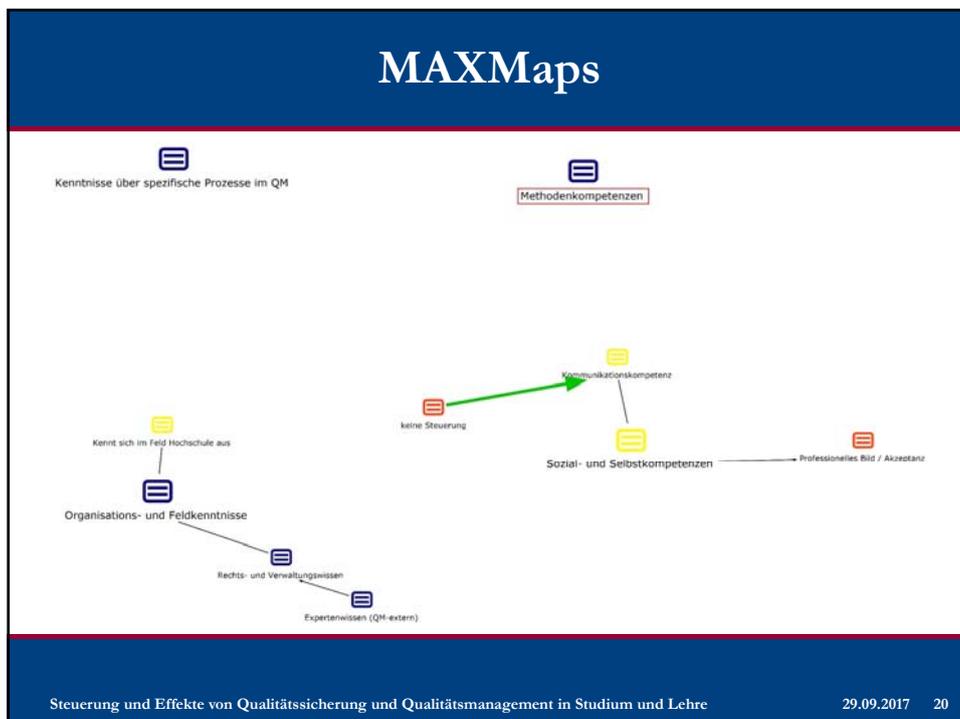
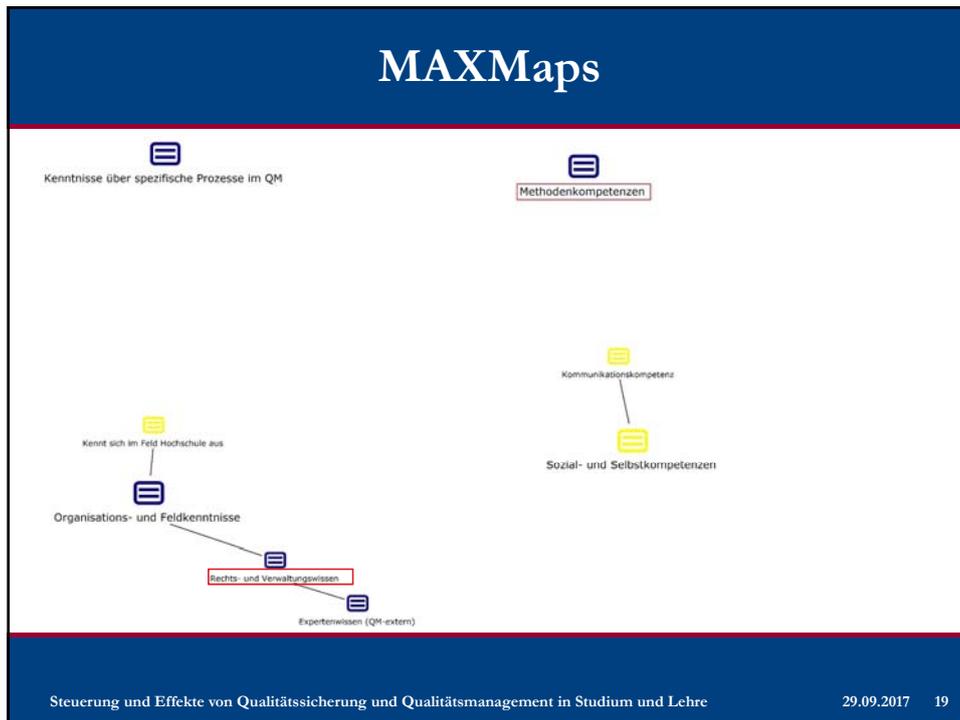
MAXMaps

 Kenntnisse über spezifische Prozesse im QM

 Methodenkompetenzen

 Organisations- und Feldkenntnisse

 Sozial- und Selbstkompetenzen



MAXMaps

Kenntnisse über spezifische Prozesse im QM

Methodenkompetenzen

Jetzt spezielle Frage "Methodenkompetenzen", gut also hier muss man sich überlegen (...) da kann man nicht komplett drauf verzichten, wobei ich doch unterstelle, dass man einiges von dem wie "Datenbewertung", Beurteilung von Daten, Instrumentenentwicklung, da ist sicherlich eine Sache, die man in endlicher Zeit sich aneignen kann. Wenn es jemand kann, ist es prima. Also gerade sagen wir mal Methoden, dass man weiß, wie man eine statistische Aussage bewertet. Gut, dass ist vielleicht für mich insofern nicht so im Vordergrund, weil als Physiker ist das irgendwie offensichtlich, dass man mit Zahlen umgehen kann. Nicht, also das ist schon wahr. Also eine gewisse Methodenkompetenz jetzt mit Bezug auf alle Daten, die (vom...) ist klar.

Steuerung und Effekte von Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement in Studium und Lehre 29.09.2017 21

MAXMaps

Kenntnisse über spezifische Prozesse im QM

Methodenkompetenzen

Kann die Güte von Daten beurteilen

"Güte von Daten beurteilen" (...) Also vielleicht muss man da an diesen Punkten genau auch unterscheiden was zentral und dezentral vonnöten ist. Also die Güte der Daten zu beurteilen, das ist vielleicht noch wichtiger auf der dezentralen Ebene. Wir stellen die einfach zur Verfügung und was denn daraus / damit gemacht wird, tragen aber die Fachbereiche dann für sich auswertend, weil das ist ja auch mit ihrem Hintergrund zusammenhängen müssen.

Wir haben eine Korrektur für Interkulturalität, also d.h., dort gibt es auch Menschen, die speziell das dann auch vertreten.

Steuerung und Effekte von Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement in Studium und Lehre 29.09.2017 22

It depends

<div style="border: 1px solid #003366; padding: 5px; margin-bottom: 5px; background-color: #003366; color: white;">Universität</div> <div style="border: 1px solid #003366; padding: 5px; margin-bottom: 5px; background-color: #003366; color: white;">Hochschul- leitung</div> <div style="border: 1px solid #003366; padding: 5px; margin-bottom: 5px; background-color: #800040; color: white;">dezentral</div> <div style="border: 1px solid #003366; padding: 5px; margin-bottom: 5px; background-color: #800040; color: white;">Evaluation</div> <div style="border: 1px solid #003366; padding: 5px; background-color: #800040; color: white;">alleine</div>	<div style="border: 1px solid #003366; padding: 5px; margin-bottom: 5px; background-color: #003366; color: white;">Fachhochschule</div> <div style="border: 1px solid #003366; padding: 5px; margin-bottom: 5px; background-color: #003366; color: white;">QM</div> <div style="border: 1px solid #003366; padding: 5px; margin-bottom: 5px; background-color: #800040; color: white;">zentral</div> <div style="border: 1px solid #003366; padding: 5px; margin-bottom: 5px; background-color: #800040; color: white;">QM</div> <div style="border: 1px solid #003366; padding: 5px; background-color: #800040; color: white;">Im Team</div>
--	---

Steuerung und Effekte von Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement in Studium und Lehre
29.09.2017 23

Kenntnisse über spezifische Prozesse

- Standards sind relevant, aber schnell erlernbar
- Theorien und Geschichte im Bestenfall „nice to have“.
- Wichtig für die Glaubwürdigkeit in der Argumentation mit Stakeholdern
- Es gibt Vertreter in Hochschulleitungen die das ausgesprochen wichtig finden
- QM-Beschäftigte sehen das eher entspannt

Kenntnisse über spezifische Prozesse im QM

- Kenntnisse der jeweiligen Standards (z.B. für Evaluationen der DeGeval)
- Kenntnisse der Geschichte (von Evaluation)
- Kenntnisse der Theorien (der Evaluation)

Steuerung und Effekte von Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement in Studium und Lehre
29.09.2017 24

Methodenkenntnisse

- Relevant aber nicht ohne Ambivalenzen
 - Hängt stark vom Verständnis von QM allgemein ab
 - Hochschulleitungen oft: „da haben wir jemanden für“ (auch außerhalb des QM)
 - Unterscheidung zwischen technischen Fertigkeiten und einer allgemeinen sozialwissenschaftlichen Grundhaltung
 - Wichtig um sich „unter den Wissenschaftlern“ als kompetent zu präsentieren
- Wichtige Verknüpfung mit kommunikativen Fähigkeiten: Die Aufbereitung von Daten für unterschiedliche Stakeholder

Methodenkompetenzen

- Grundzüge empirischer Sozialforschung
- Qualitative Methoden
- Quantitative Methoden
- Fertigkeiten in Datenauswertung
- Kann die Güte von Daten beurteilen
- Kann Erhebungsinstrumente entwickeln

Organisation- und Feldkenntnisse

- Eigentlich zwei zu trennende Aspekte
 - Das Feld Hochschule zu kennen als eigentliche Metakompetenz
 - Spezifische organisationstheoretische Kenntnisse und Managementwissen
- Kenntnisse über das Feld Hochschule essentiell –
 - Unterschiede zu FH, dort wird auch die externe Perspektive als „Frischer Wind“ und als Teil der Kultur begrüßt, die eine Hohe Anschlussfähigkeit zu den Lehrenden hat die meist aus eben dieser Praxis selber kommen.
- Rechts- und Verwaltungswissen nur marginal: „Da gibt es jemanden in der Verwaltung“
- Projekt- und Prozessmanagement wird begrüßt, unterschiede zu „klassischem“ Projektmanagement jedoch betont.

Organisations- und Feldkenntnisse

- Rechts- und Verwaltungswissen
- Kennt sich im Feld „Hochschule“ aus
- Organisationswissen
- Projektmanagement

Sozial- und Selbstkompetenzen

- Werden einhellig, als der wesentliche Erfolgsfaktor beschrieben
- Kommunikationskompetenz ist dabei der wichtigste Aspekt
 - Hohe Verbindung zu anderen Kompetenzfeldern
 - Daten und Ergebnisse aus Ihnen müssen aufbereitet werden
 - Kommunikation in Hochschulen ist „speziell“
 - Externe Anforderungen müssen vermittelt werden

Sozial- und Selbstkompetenz

- Selbstreflexivität
- Sozialkompetenz
- Interkulturelle Kompetenzen
- Kommunikationskompetenz
- Überparteilichkeit
- Diplomatie

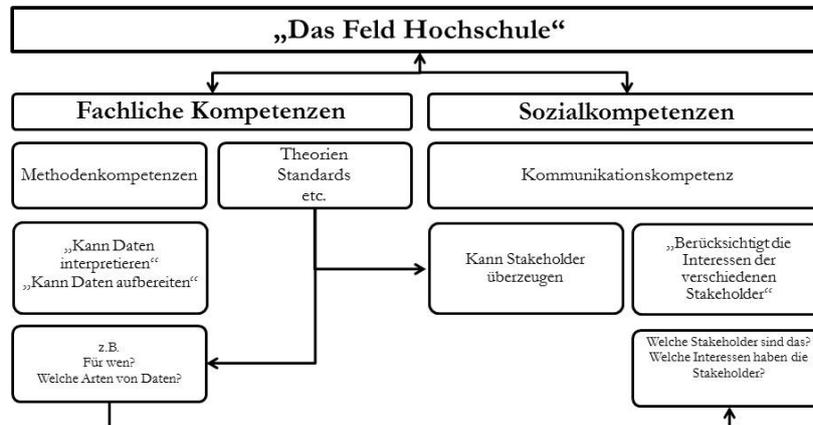
Sozial- und Selbstkompetenzen

- Interkulturelle Kompetenzen eher marginal
 - Ausnahme: Hochschulen mit hohem Anteil ausländischer Studierende
 - Oder Reframing als Inter(fach)kulturelle Kompetenz
- Überparteilichkeit unterschiedlich verstanden
 - Hochschulleitung manchmal skeptisch
 - Als Perspektivenübernahme auch dort als wichtig erachtet

Sozial- und Selbstkompetenz

- Selbstreflexivität
- Sozialkompetenz
- Interkulturelle Kompetenzen
- Kommunikationskompetenz
- Überparteilichkeit
- Diplomatie

Framework



Datengrundlage

qualitativ

- 45 Leitfaden-Interviews mit Hochschulleitungen und QM-Personal an 23 Universitäten und Fachhochschulen in Deutschland

quantitativ

- Online Befragung an sämtlichen deutschen Universitäten, Fachhochschulen, Kunst- und Musikhochschulen (n=279) im Sample n=238
- QM-Beschäftigte an diesen Hochschulen n=639
- Rücklauf: n=438 (Fragebogen begonnen) n=291 (Fragebogen komplett beendet)
- Fragen zu Kompetenzen von 297 „gesehen“

Der „durchschnittliche“ Qm'ler

Beruf vor QM	%	n	Fachrichtung im Studium	%	n
Wissenschaft (Forschung und/oder Lehre)	57,56%	156	Sozial- und Politikwissenschaften	57,7%	154
QM an einer Hochschule	40,22%	109	Wirtschaftswissenschaften	21,7%	58
Hochschulverwaltung (ohne QM)	31,00%	84	Sprach- und Kulturwissenschaften	19,9%	53
QM außerhalb von Hochschulen (Privatwirtschaft)	13,28%	36	Psychologie	9,7%	26
QM außerhalb von Hochschulen (z.B. Akkreditierungswesen)	8,12%	22	Ingenieurwissenschaften	5,6%	15
keine Angabe	8,86%	24	Naturwissenschaften	4,5%	12
			Rechtswissenschaften	4,1%	11
			Kunst, Kunstwissenschaften und Musik	3,4%	9
			Humanmedizin/Gesundheitswissenschaften	2,2%	6
			Mathematik	2,2%	6
			Agrar-, Forst- und Ernährungswissenschaften	1,9%	5
			Sport	1,1%	3

Kompetenzniveaus

Einsteiger	Fortgeschritten	Experte
<ul style="list-style-type: none"> • Bewusstsein entwickeln • Wissen aufbauen • limitiertes Repertoire • limitierte Erfahrung • keine Kenntnis über mögliche Probleme • keine Kenntnisse über relevante Fragen 	<ul style="list-style-type: none"> • routinierte Umsetzung von Wissen • basales Repertoire • moderate Erfahrung • kann Probleme lösen, wenn sie auftreten • sich über relevante Fragen bewusst sein • in der Lage sein, auf Ressourcen zur Beantwortung der Fragen zuzugreifen 	<ul style="list-style-type: none"> • kontextspezifische Nutzung von Wissen • fortgeschrittenes Repertoire • extensive Erfahrung • antizipiert Probleme, bevor sie auftreten • stellt Fragen an das Feld • sucht nach Input

Der „durchschnittliche“ Qm‘ler

Level	Einstieg		Fortgeschritten		Experte	
	%	n	%	n	%	n
Vorhandene Fähigkeiten						
Kennt sich im Feld „Hochschule“ aus	2,5%	7	28,8%	82	68,8%	196
Sozialkompetenz	2,8%	8	37,8%	107	59,4%	168
Kann Ergebnisse für Stakeholder aufbereiten	5,9%	16	37,7%	103	56,4%	154
Kommunikationskompetenz	4,3%	12	40,8%	115	55,0%	155
Kenntnisse der jeweiligen Standards (z.B. für Evaluationen)	4,9%	14	41,2%	117	53,9%	153
Fertigkeiten in Datenauswertung	9,2%	26	37,6%	106	53,2%	150
Kann die Güte von Daten beurteilen	8,6%	24	40,0%	112	51,4%	144
Kann Erhebungsinstrumente entwickeln	7,6%	21	41,7%	116	50,7%	141
Grundlagen quantitativer Methoden	9,5%	27	44,2%	125	46,3%	131
Grundzüge empirischer Sozialforschung	18,5%	52	38,4%	108	43,1%	121
Projektmanagement	7,8%	22	53,2%	150	39,0%	110
Organisationstheoretisches Wissen	15,5%	44	48,8%	138	35,7%	101
Grundlagen qualitativer Methoden	16,0%	45	48,6%	137	35,5%	100
Interkulturelle Kompetenz	24,4%	67	47,6%	131	28,0%	77
Kenntnisse der Theorien (der Evaluation, des QM etc.)	15,6%	43	56,5%	156	27,9%	77
Kenntnisse der Geschichte (von Evaluation, des QM etc.)	19,2%	53	54,7%	151	26,1%	72
Rechts- und Verwaltungswissen	31,3%	86	54,9%	151	13,8%	38

Steuerung und Effekte von Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement in Studium und Lehre

29.09.2017 33

Erwünschte Kompetenzen

Level	Einstieg		Fortgeschritten		Experte	
	%	n	%	n	%	n
Erwünschte Fähigkeiten						
Kommunikationskompetenz	1,1%	3	25,5%	70	73,5%	202
Sozialkompetenz	1,5%	4	29,4%	80	69,1%	188
Kann Ergebnisse für Stakeholder aufbereiten	3,3%	9	28,1%	76	68,5%	185
Kann die Güte von Daten beurteilen	1,8%	5	30,2%	83	68,0%	187
Kennt sich im Feld „Hochschule“ aus	2,2%	6	30,4%	84	67,4%	186
Kenntnisse der jeweiligen Standards (z.B. für Evaluationen)	1,1%	3	31,8%	87	67,2%	184
Fertigkeiten in Datenauswertung	3,3%	9	31,4%	86	65,3%	179
Kann Erhebungsinstrumente entwickeln	3,7%	10	37,1%	101	59,2%	161
Grundlagen quantitativer Methoden	4,0%	11	39,9%	109	56,0%	153
Grundlagen qualitativer Methoden	4,0%	11	46,5%	127	49,5%	135
Projektmanagement	4,4%	12	46,5%	127	49,1%	134
Grundzüge empirischer Sozialforschung	10,0%	27	42,1%	114	48,0%	130
Organisationstheoretisches Wissen	12,1%	33	50,4%	137	37,5%	102
Kenntnisse der Theorien (der Evaluation, des QM etc.)	11,4%	31	56,5%	153	32,1%	87
Interkulturelle Kompetenz	19,0%	51	49,8%	134	31,2%	84
Rechts- und Verwaltungswissen	21,6%	59	56,8%	155	21,6%	59
Kenntnisse der Geschichte (von Evaluation, des QM etc.)	30,4%	82	50,7%	137	18,9%	51

Steuerung und Effekte von Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement in Studium und Lehre

29.09.2017 34

Differenzen

Fähigkeiten	%Experte erwünscht	%Experte vorhanden	Differenz
Kommunikationskompetenz	73,5%	55,0%	-18,5%
Sozialkompetenz	69,1%	59,4%	-9,8%
Kann Ergebnisse für Stakeholder aufbereiten	68,5%	56,4%	-12,1%
Kann die Güte von Daten beurteilen	68,0%	51,4%	-16,6%
Kennt sich im Feld „Hochschule“ aus	67,4%	68,8%	1,4%
Kenntnisse der jeweiligen Standards (z.B. für Evaluationen)	67,2%	53,9%	-13,3%
Fertigkeiten in Datenauswertung	65,3%	53,2%	-12,1%
Kann Erhebungsinstrumente entwickeln	59,2%	50,7%	-8,5%
Grundlagen quantitativer Methoden	56,0%	46,3%	-9,8%
Grundlagen qualitativer Methoden	49,5%	35,5%	-14,0%
Projektmanagement	49,1%	39,0%	-10,1%
Grundzüge empirischer Sozialforschung	48,0%	43,1%	-4,9%
Organisationstheoretisches Wissen	37,5%	35,7%	-1,8%
Kenntnisse der Theorien (der Evaluation, des QM etc.)	32,1%	27,9%	-4,2%
Interkulturelle Kompetenz	31,2%	28,0%	-3,2%
Rechts- und Verwaltungswissen	21,6%	13,8%	-7,8%
Kenntnisse der Geschichte (von Evaluation, des QM etc.)	18,9%	26,1%	7,2%

Zusammenhänge - Hypothesen

- Die strukturelle Einbettung spielt eine Rolle.
- Es spielt eine Rolle ob man im Team arbeitet, oder ein „Einzelkämpfer“ ist
- Der Hochschultyp spielt eine Rolle