

Förderung der Lern- und Entwicklungsfähigkeit der Hochschule durch „kontext-sensible“ QM-Strategien

*2. Internationale Tagung für Qualitätsmanagement und
Qualitätsentwicklung im Hochschulbereich,
22.-23. Oktober 2015, Universität Wien*

Dipl.-Ing. Benjamin Ditzel, Helmut Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg
Petra Suwalski, M.A., Hochschule Furtwangen/Pädagogische Hochschule Ludwigsburg

Forschungsprojekt WirQung

www: <http://tinyurl.com/wirqung> email: wirqung@hsu-hh.de twitter: #WirQung

Agenda

- Ausgangspunkt und Fragestellung
- Forschungsmethodischer Zugang
- Ergebnisse
- Fazit

Steuerungs-Paradoxie im Qualitätsmanagement

Notwendigkeit der Steuerung

⇒ Hochschulreformen



Grenzen der Steuerbarkeit

⇒ Diskurs zur Hochschule als „spezifische“ Organisation

Unterschiedliche Steuerungshaltungen im Qualitätsmanagement

optimistische Steuerungshaltung

- Steuerung ist grundsätzlich möglich
- Direktiv-deterministische Steuerung
- Einheitliche Ziele, Verfahren und Abläufe
- QM als Kontrollfunktion

pessimistische Steuerungshaltung

- Steuerung ist nicht/bedingt möglich
- Signalisieren der Erfüllung externer Anforderungen nach außen
- Entkopplung von Formal- und Aktivitätsstruktur nach innen
- QM als Legitimationsfunktion

Begrenzte Wirkung von
Steuerungsinterventionen
auf die Gestaltung der
Qualität im Sinne
intendierter Effekte

Gefahr der Produktion
nicht-intendierter Effekte

Frage:

Wie stellt sich dieses Spannungsfeld in der Praxis dar?

&

Wie gehen die Organisation bzw. die Akteure mit dieser Paradoxie um?

Forschungsmethodischer Zugang

Datenbasis

- Forschungsprojekt WirQung: Wirkungsweise und Wirksamkeit qualitätsbezogener Praktiken, gefördert durch das Bildungsministerium für Bildung und Forschung
- Dissertationsprojekt Suwalski: Systemakkreditierung an Hochschulen – Anforderungen, Maßnahmen und Effekte aus der Perspektive von Hochschulakteuren

Datenerhebung

- Qualitative, leitfadengestützte Interviews
- Unterschiedliche Akteursperspektiven:
 - Vizepräsident_innen Studium und Lehre
 - Mitarbeiter_innen zentrales Qualitätsmanagement
 - Mitarbeiter_innen dezentrales Qualitätsmanagement
 - Mitarbeiter_innen Hochschuldidaktik
 - Studiendekan_innen
 - Wissenschaftler_innen (Profesor_innen, Mitarbeiter_innen)
- Datenbasis: insgesamt 32 Interviews
- Akustische Aufzeichnung und Transkription der Interviews

Datenauswertung

- Grobkategorisierung des Datenmaterials
- Suche nach Spannungsfeldern und Widersprüchlichkeiten
- Auswahl und Vergleich relevanter Textpassagen
- Inhaltlicher Fokus auf qualitätsbezogene Praktiken des Messens und Bewertens von Qualität

Unterschiedliche Informationsbedarfe

„Auf der anderen Seite will ich natürlich möglichst spezifisch Dinge für mein Fach oder meine Veranstaltung erfahren. Das ist immer so ein bisschen dieses Spannungsfeld, in dem man sich bei solchen Dingen dann bewegt. Das Gleiche gilt für Studierendenbefragungen, Absolventenbefragungen, wo natürlich die Uni als Ganzes ein Interesse dran hat, möglichst einheitlich ein gewisses Daten-Set zu bekommen. Wir dezentral, aber mit diesem dann relativ abstrakten Daten-Level gar nicht so viel anfangen können, weil es halt zu unspezifisch ist, um wirklich konkret Verbesserungen ablesen zu können. Deswegen ist es gerade wenn man mit Befragungen arbeitet so, dass sehr viel dezentral auch tatsächlich nach den Bedürfnissen gemacht wird.“

Mitarbeiter_in QM dezentral

Unterschiedliche Informationsbedarfe

Wissen „was vor sich geht“

Leistung/Qualität sichtbar machen

Komplexität reduzieren

Leistung/Qualität vergleichen

Probleme identifizieren

auf relevante Belange hinweisen

*Unterschiedliche
Informationsbedarfe*

auf differenziertes Datenmaterial
zurückgreifen können

handlungsrelevante Erkenntnisse zu
Problembereichen generieren

Komplexität erfassen

Überblick über das Qualitätsgeschehen

**detaillierte Informationen
zu spezifischen Fragestellungen**

Wie wird mit diesem Spannungsfeld umgegangen?

sich der
unterschiedlichen
Bedarfe bewusst
sein und diese
anerkennen

unterschiedliche
Instrumente dienen
unterschiedlichen
Zielen (Entkopplung)

Verknüpfung von
Instrumenten
(lose Kopplung)

lokale Anpassung der
Instrumente an die
Informationsbedarfe

Unterschiedliche Informationsbedarfe

Unterschiedliche Informationsbedarfe

Überblick über das
Qualitätsgeschehen

Detaillierte Informationen zu
spezifischen Fragestellungen

Bedarfsgerechter Einsatz der Instrumente der Qualitätsmessung

Überblickswissen

kontinuierliches Monitoring

differenzierte Analyse

Hintergrundwissen

Funktion der
Qualitätsmessung

Aufmerksamkeitsschaffung

Erkenntnisgewinnung

Impulse geben

Reflexions- und Veränderungs-
prozesse unterstützen

Ausprägungs-
formen

| | | | | |
|--------------|-------|------|-------|------------------|
| einheitlich | ----- | eher | ----- | individualisiert |
| quantitativ | ----- | eher | ----- | qualitativ |
| formalisiert | ----- | eher | ----- | informell |

Unterschiedliche Qualitätsverständnisse

„... wenn man es genau nimmt, kann man natürlich unter Qualität auch verstehen, dass viele Leute durchkommen, dass man das irgendwie hinkriegt. Ist jetzt aber nicht der Schwerpunkt, den ich sehen würde und den man, glaube ich, hier in der Fakultät überwiegend sieht. Aber das ist wirklich auch vielleicht so ein bisschen ein Grundproblem, dass man natürlich zwar immer versucht, irgendwas auch zu messen und irgendwas zu verfolgen, aber eigentlich dafür ja sehr genau wissen müsste, was will ich denn eigentlich am Ende erreichen. Also die Zahlen an sich oder die Daten, die man erhebt, bringen ja nur dann was, wenn es einem dann für die Ziele, die man verfolgt, auch wirklich was hilft. Und da ist natürlich so eine gewisse Bandbreite einfach auch drinnen, dass jeder ein bisschen was anderes dann doch versteht.“

Mitarbeiter_in QM dezentral

Unterschiedliche Qualitätsverständnisse



... zwischen unterschiedlichen Verfahren und Instrumenten

*Welche Bilder von Qualität werden durch die Verfahren und Instrumenten transportiert?
Welche Aspekte werden betont?*



... zwischen unterschiedlichen Akteuren

Welche Bilder von Qualität stecken in den Köpfen?



... zwischen Verfahren/Instrumenten und der Praxis

Unterschiedliche Qualitätsverständnisse

Wie wird mit unterschiedlichen Qualitätsverständnissen umgegangen?

Die Unterschiedlichkeiten verstehen und anerkennen

Entwicklung der Instrumente der Qualitätsmessung
als Aushandlungs- bzw. Abstimmungsprozess

Dialog über unterschiedliche Qualitätsverständnisse

Einigung auf „Grundpfeiler“ und
Definition von Zielkorridoren anstelle von exakten Zielwerten

Nutzung externer Vorgaben als „Trigger“ für die interne Qualitätsdiskussion

QM-Akteure:
für Vertrauen werben, um als Gesprächspartner akzeptiert zu werden

Fazit: kontext-sensible Interventionsstrategien

Beitrag des QM zur Lern- und Entwicklungsfähigkeit der Hochschule?

Es zeichnet sich eine dritte Steuerungshaltung ab, die als kontext-sensibel bezeichnet werden kann.



Sich die Unterschiedlichkeiten und Widersprüchlichkeiten bewusst machen und als Ausgangspunkt für das eigene Handeln anerkennen



Die Widersprüchlichkeiten und Mehrdeutigkeiten in der Qualitätsmessung abbilden



Potential von Dialog und Reflexion als wesentliche Interventionsstrategien erkennen

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Kontakt

Dipl.-Ing. Benjamin Ditzel
Helmut Schmidt-Universität Hamburg
Institut für Controlling und Unternehmensrechnung
Forschungsprojek WirQung
ditzel@hsu-hh.de

Petra Suwalski, M.A.
Hochschule Furtwangen
Beauftragte für Qualitätsmanagement und
Personalentwicklung
suw@hs-furtwangen.de



Dieses Vorhaben wird aus Mitteln des
Bundesministeriums für Bildung und Forschung
unter dem Förderkennzeichen 01PB14006
gefördert. Die Verantwortung liegt beim Autor.

