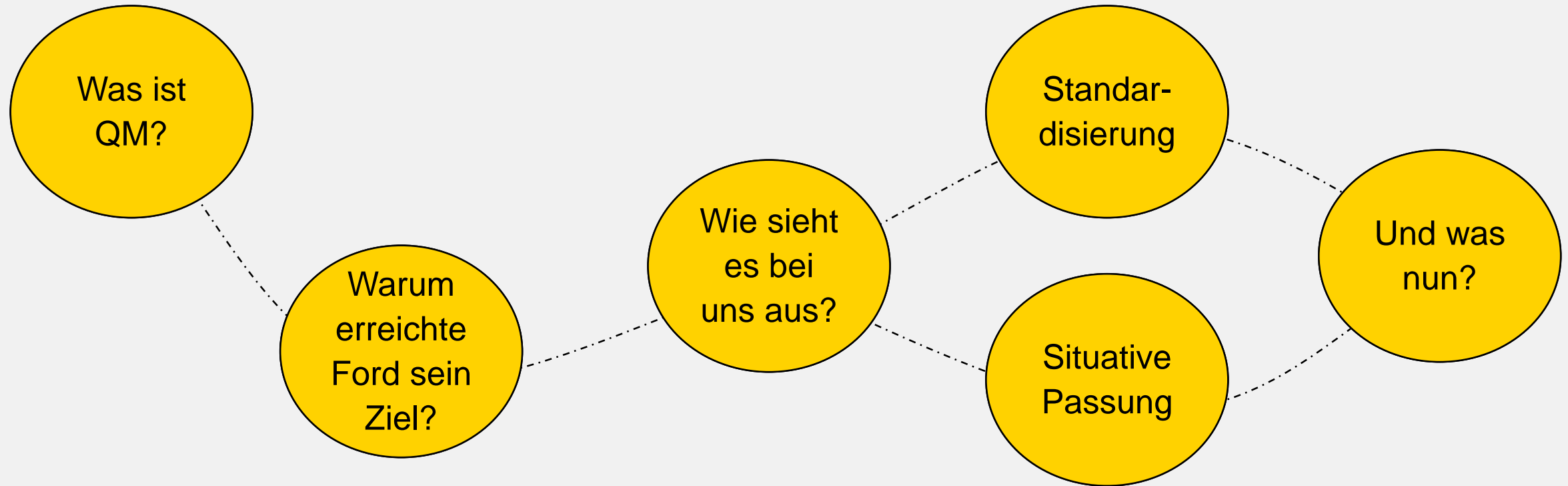


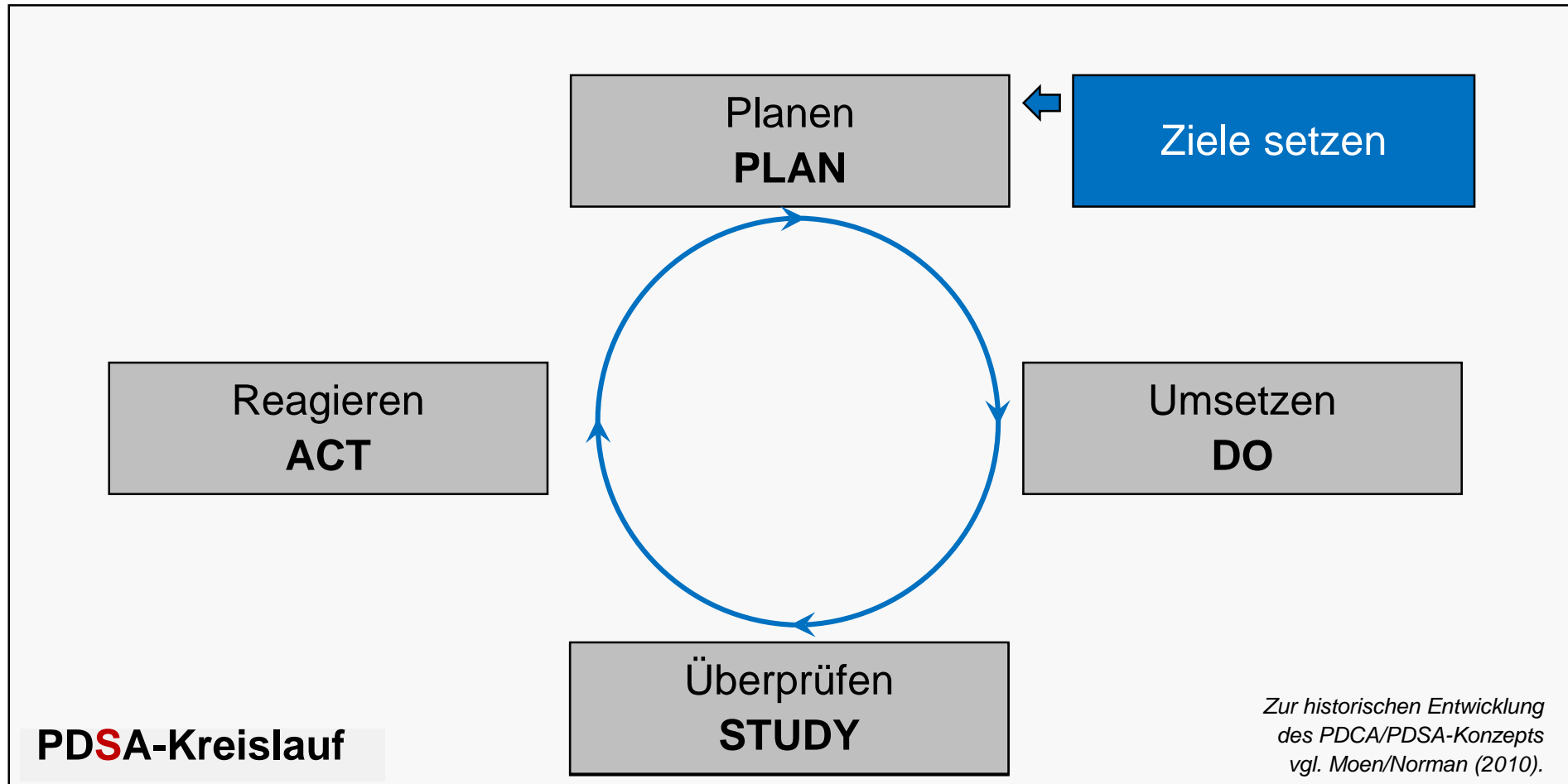
Agenda



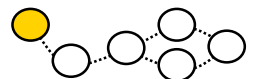
Was ist Qualitätsmanagement?

Ein alter Bekannter

William E.
Deming
1900-1993



<https://deming.org/deming/photo-gallery>



Warum erreichte Ford sein Ziel?

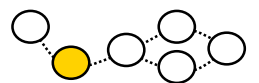
QM in der industriellen Produktion

Ziel: „einen Wagen für die große Masse bauen“
(Ford 1923, S.78)

	1909/10	1920/21
Fertigung	19.000	1,25 Mio.
Preis	950 \$	355 \$
Ford (1923), S. VI (Vorwort des Herausgebers)		



<https://media.ford.com/content/fordmedia/fna/us/en/news/2013/03/01/biography--henry-ford.html>



Warum erreichte Ford sein Ziel?

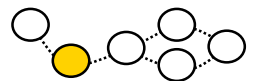
QM in der industriellen Produktionen

Prämissen:

- Eindeutige Ziele
z.B. Kostenreduktion durch Effizienzsteigerung
- Eindeutig messbare Ziele
z.B. Minuten/Arbeitsschritt
- Eindeutige Kausalzusammenhänge
z.B. weniger Schritte → weniger Zeit
- Wiederholbarkeit der Abläufe (Prozessstandardisierung)
z.B. Anzahl notwendiger Drehungen zur Fixierung eines Bauteils

Ziel: „einen Wagen für die große Masse bauen“
(Ford 1923, S.78)

„Man erspare zwölftausend Angestellten täglich zehn Schritte, und man hat eine Weg- und Kraftersparnis von 80 Kilometern erzielt.“ (Ford 1923, S. 89)

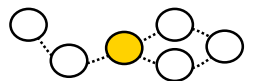


Wie sieht es bei uns aus...

QM in Hochschulen (1)

Prämissen:

- Eindeutige Ziele
- Eindeutig messbare Ziele
- Eindeutige Kausalitäten
- Wiederholbarkeit der Abläufe



Wie sieht es bei uns aus...

QM in Hochschulen (1)

Prämissen:

- Eindeutige Ziele
- Eindeutig messbare Ziele
- Eindeutige Kausalitäten
- Wiederholbarkeit der Abläufe

Realität bei „Administration & Technik“:

- Eindeutige Ziele
z.B. kurze Bearbeitungszeit
- Eindeutig messbare Ziele
z.B. Zeit von Antrag bis Geldeingang
- Eindeutige Kausalitäten
z.B. weniger Medienbrüche = schneller
- Wiederholbarkeit der Abläufe
z.B. unabhängig von Fachkultur

Ideal: **Prozess-
standardisierung**



Zwei (oder drei) Formen des QM

(1) Prozessstandardisierung

Vgl. Landwehr
(2015), S. 230

Administration und Technik

Ziel

Effiziente, personen- und situationsunabhängige Abläufe

Methode

Prozessoptimierung, -standardisierung, ggf. -digitalisierung

Einführen

„Ergebnis- und Handlungssteuerung“
Ditzel 2017, S. 48 in Anlehnung an Ouchi 1979

Verbessern

Soll-/ Ist-Abgleich, Wirkungsanalysen, Reflektion, Instruktion, Übung



Wie sieht es bei uns aus...

QM in Hochschulen (2)

Prämissen:

- Eindeutige Ziele
- Eindeutig messbare Ziele
- Eindeutige Kausalitäten
- Wiederholbarkeit der Abläufe

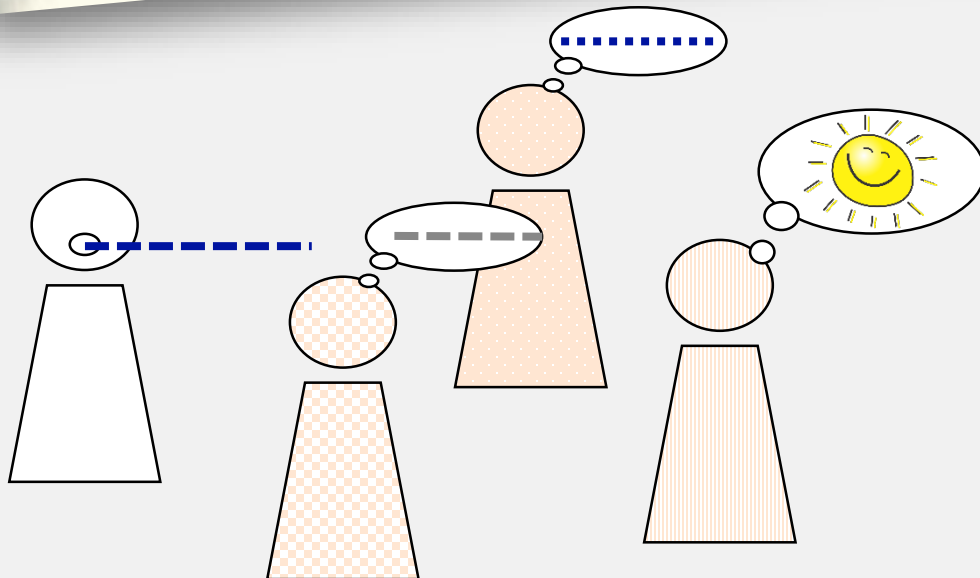
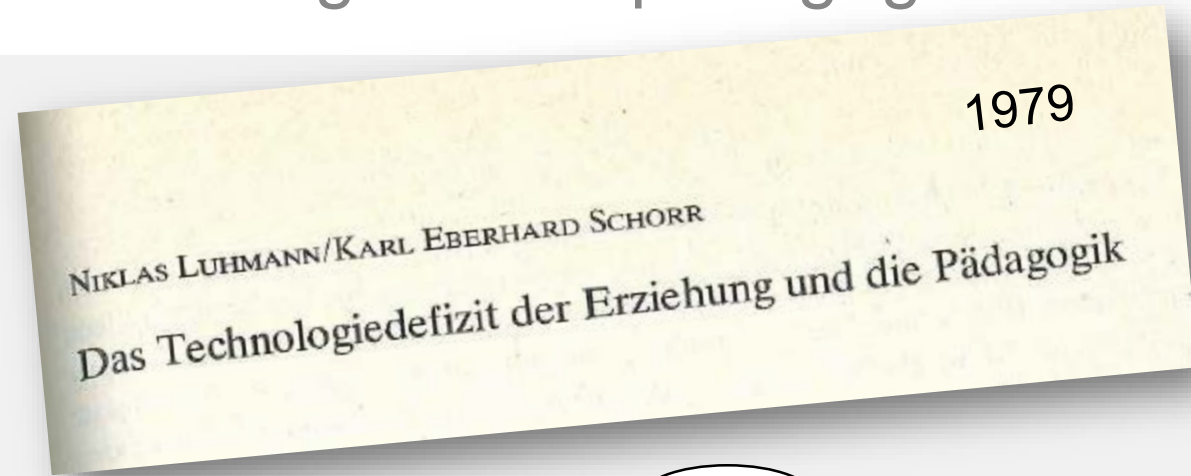
Realität bei „Studium & Lehre“:

- Mehrdeutige Ziele
z.B. Studienerfolg
- Viele kaum quantifizierbare Ziele
z.B. „Wandlungsfähigkeit und -bereitschaft“
- ?



Was steht dahinter...

Technologiedefizit pädagogischer Prozesse



- Unmöglichkeit der direkten Steuerung des selbstreferentiellen Systems (Selbstbewusstsein, Denken, Wollen) des Gegenübers (S. 345)
- zusätzliche Komplexität durch Interdependenzen individueller und sozialer Prozesse (S. 346)
- strukturelles Technologiedefizit des Erziehungssystems (S. 347)



Wie sieht es bei uns aus...

QM in Hochschulen (2)

Prämissen:

- Eindeutige Ziele
- Eindeutig messbare Ziele
- Eindeutige Kausalitäten
- Wiederholbarkeit der Abläufe

Realität bei „Studium & Lehre“:

- Mehrdeutige Ziele
z.B. Studienerfolg
- Viele kaum quantifizierbare Ziele
z.B. Kritikfähigkeit
- Unsichere Kausalzusammenhänge
Selbstreferentialität des Lernens
- Ausgeprägte Singularität
Abhängigkeit von Lehrenden/Lernenden

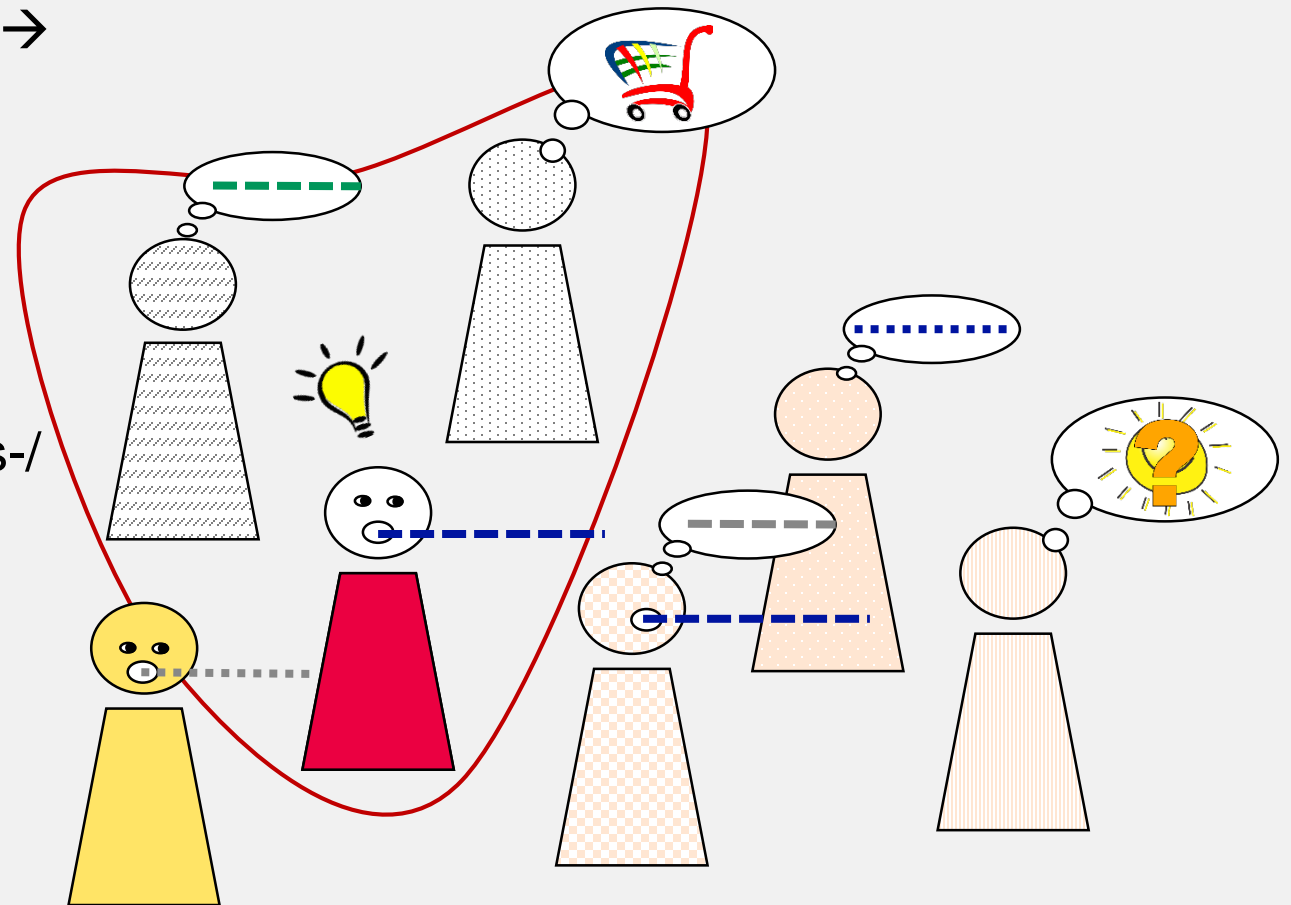
**Ideal: Situative
Passung**



Was heißt das fürs QM?

Prämissen einer pädagogischen Qualitätsentwicklung

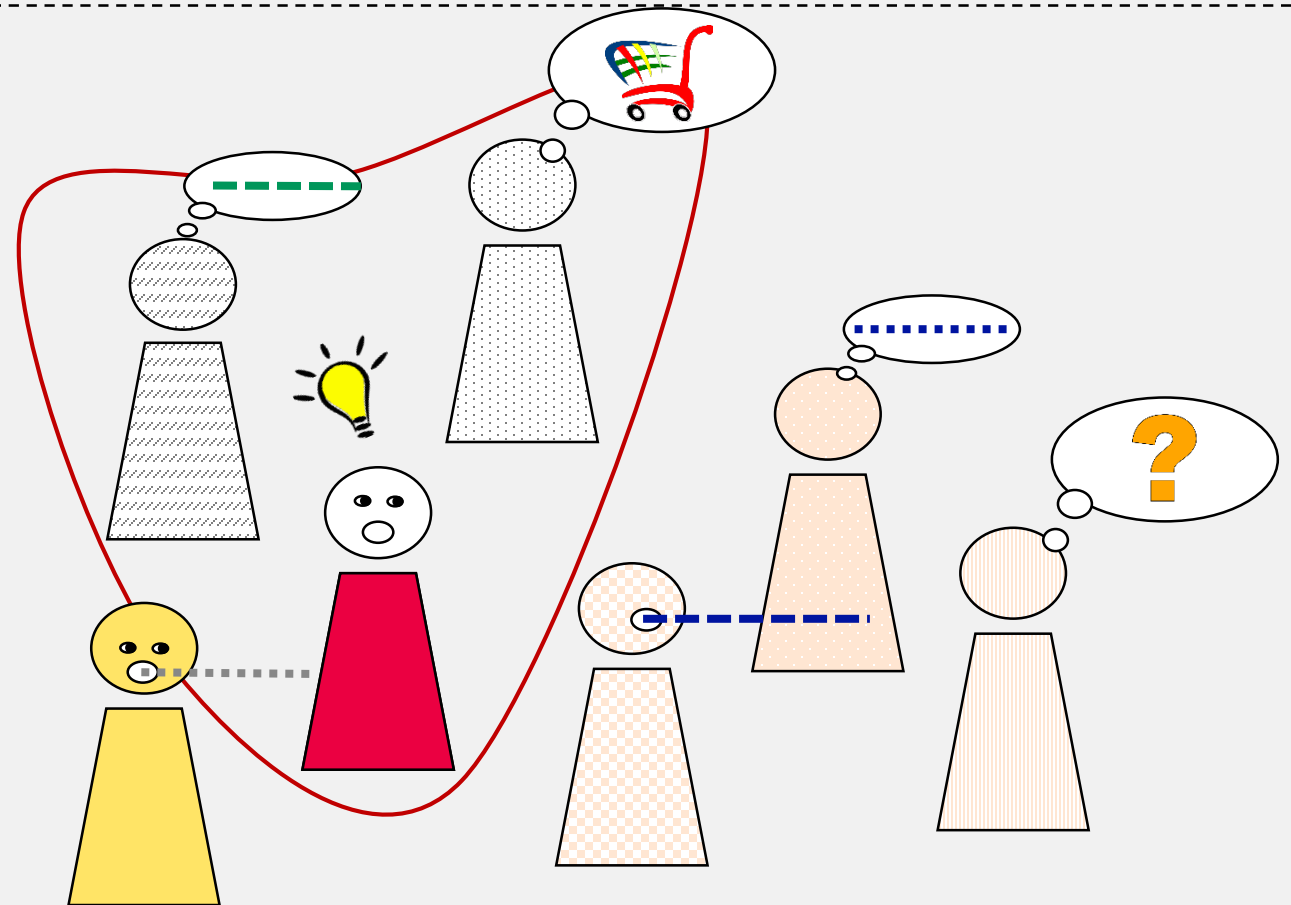
- Neugierige, entwicklungsbereite Lehrende → Berufungsverfahren!
- Zeit und Budget für akademische Personalentwicklung und Lehrexperimente
- Reflektionsanlässe für Lehr-/ Studiengangs-/ Fachbereichsentwicklung
- Professionals mit Bewusstsein für begrenzte Steuerungsmöglichkeiten
- Situationsspezifisches Feedback- und Evaluationsverfahren



Was heißt das fürs QM?

Technologiedefizit pädagogischer Prozesse

„Schaffung eines
Ermöglichungsrahmens
für eine qualifizierte
Selbststeuerung der
Lehrpersonen“
(Landwehr 2015, S. 235)



Und was nun?

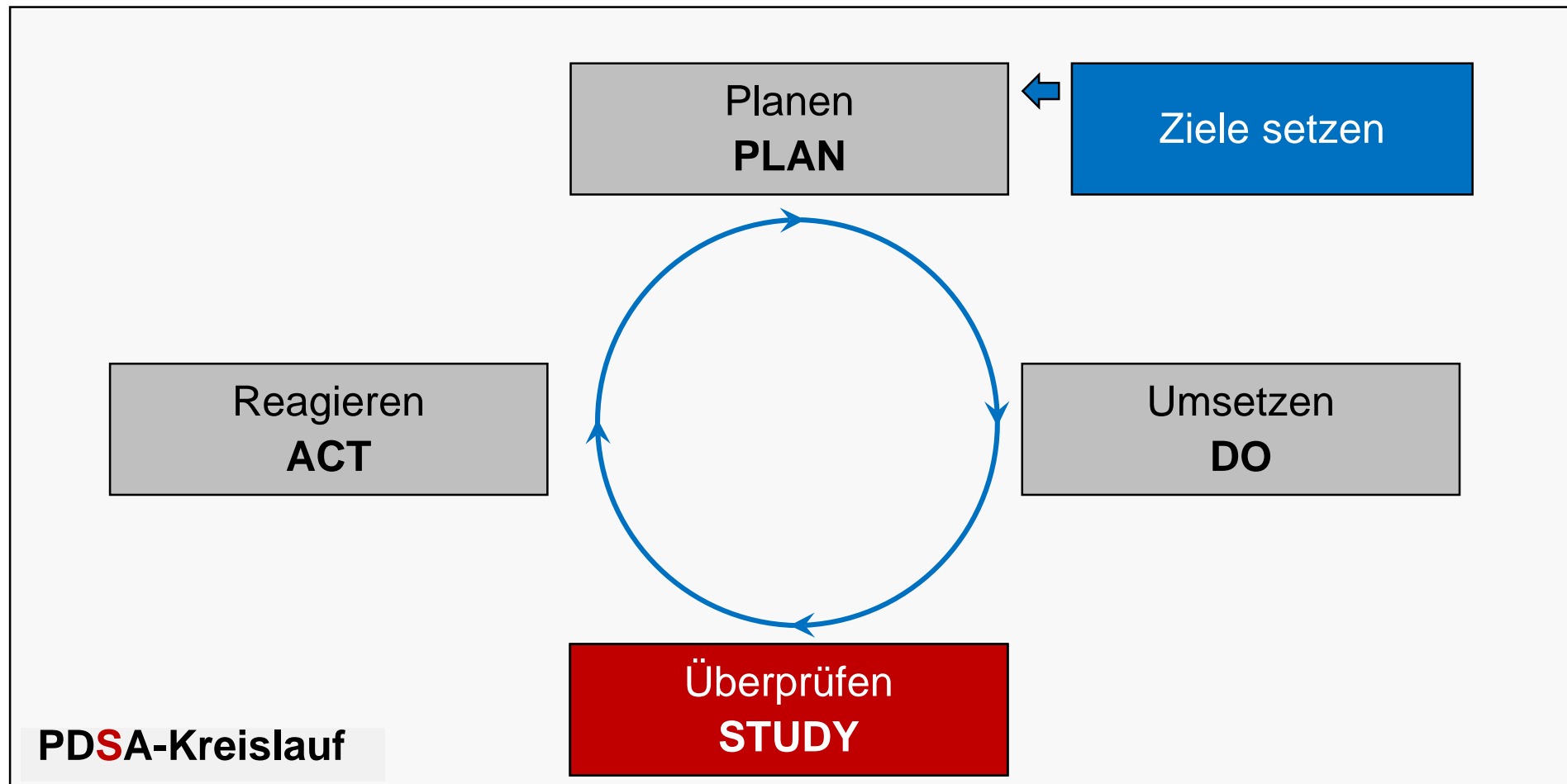
Zwei (oder drei) Formen des QM

	Hybride Prozesse	
	Administration und Technik	Studium und Lehre
Vgl. Landwehr (2015), S. 230		
Ziel	Effiziente, personen- und situationsunabhängige Abläufe	Ad-hoc Gestaltung situationsadäquater, personenabhängiger Prozesse
Methode	Prozessoptimierung, -standardisierung, ggf. -digitalisierung	Kombination u.a. von Situationswahrnehmung, Methodenrepertoire, Haltung
Einführen	„Ergebnis- und Handlungssteuerung“ Ditzel 2017, S. 48 in Anlehnung an Ouchi 1979	Horizont erweitern, Ausprobieren unterstützen, Erfahrung ermöglichen
Verbessern	Soll-/ Ist-Abgleich, Wirkungsanalysen, Reflektion, Instruktion, Übung	Situationsspezifisches Feedback, Reflektion, Ausprobieren



Was heißt das fürs QM?

(K)ein alter Bekannter



Was denken Sie?

