

# QM-Akteure als *Reflective Practitioners*

Kommentierung des Vortrags von Dr. Florian Reith  
auf der Basis von Forschungsergebnissen aus dem Projekt WirQung

Forum 10: Qualitätsmanagement-Personal

Dipl.-Ing. Benjamin Ditzel

Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg,  
Institut für Controlling und Unternehmensrechnung

Forschungsprojekt WirQung

www: <http://tinyurl.com/wirqung>

email: [wirqung@hsu-hh.de](mailto:wirqung@hsu-hh.de)

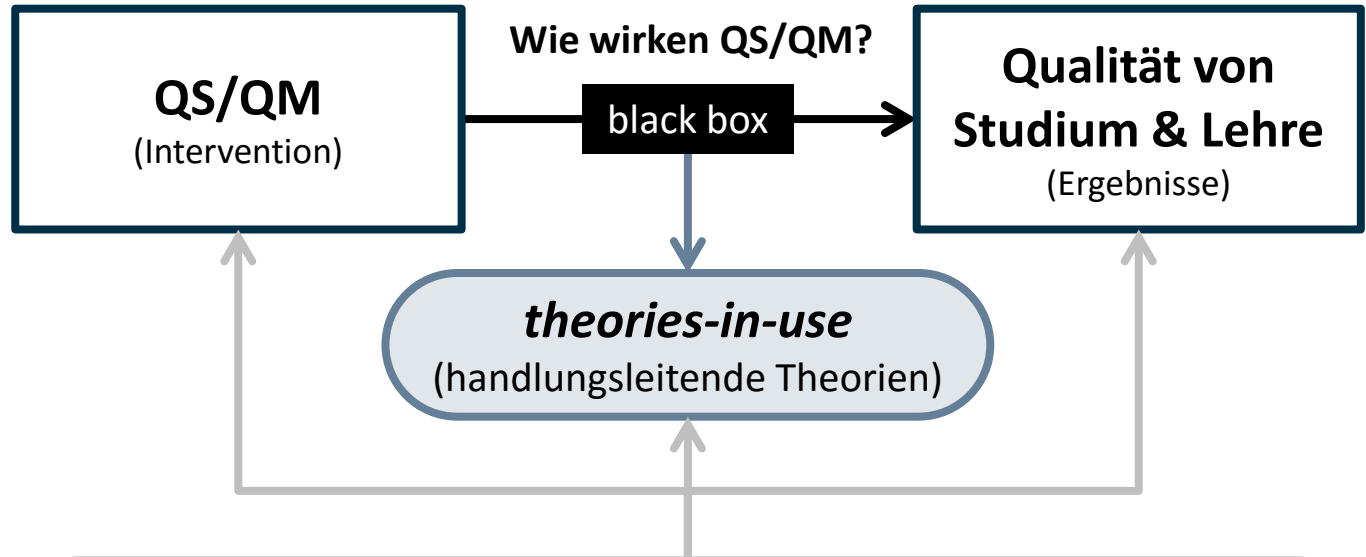
twitter: [#WirQung](https://twitter.com/WirQung) bzw. [#QMTagung2017](https://twitter.com/QMTagung2017)

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



# Organisations- und Feldkenntnissen

## Erkenntnisse zur Bedeutung kongnitiver Denkmodelle ...



QM-Akteure als  
*„Reflective Practitioners“*

### Metakompetenz der Selbstreflexion

- (1) Sich der *theories-in-use* bewusst werden.
- (2) Die *theories-in-use* reflektieren und infragestellen.

Literatur: Argyris/Schön (1996); Cendon (2013); Ditzel (2017a, 2017b); Schön (1983)

## ***Erkenntnisse zur Ausgestaltung von QS/QM ...***

**(1) Formale Elemente des QM gelten allenfalls als notwendige, aber nicht hinreichende Bedingung für QM als ein ‚wirksames‘ Steuerungsinstrument.**

⇒ Kontextualisierung bzw. Kontextsensibilität

**(2) Es zeigen sich vielfältige Anpassungen gegenüber einem manageriellen Steuerungsverständnis.**

⇒ Aushandeln von Zielen, Kriterien, Standards anstelle einer Top-Down-Definition

⇒ Für QM-Akteure geht es darum, Vertrauen zu den Lehrenden aufzubauen, die Nähe zu suchen und um Mitwirkung zu werben, weniger darum, die Einhaltung von Standards oder das Erfüllen von Zielen zu ‚erzwingen‘.

⇒ QM-Akteure als Vermittler, Dolmetscher, Übersetzer

⇒ Praktiken des Zuhörens und Verstehens

**⇒ *Diskursiv-kommunikative Steuerungspraktiken stehen im Vordergrund***

*Literatur: Ditzel (2017a, 2017c); Ditzel/Suwalski (2016)*

Argyris, C.; Schön, D. A. (1996): Organizational Learning II - Theory, Method, and Practice. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.

Cendon, E. (2013): Reflective Learning oder die Rolle der Lehrenden, in: Cendon, E.; Grassl, R.; Pellert, A. (Hrsg.): Vom Lehren zum lebenslangen Lernen: Formate akademischer Weiterbildung, Münster: Waxmann, S. 35-48.

Ditzel, B. (2017a): Bedingte Wirksamkeit von QM in Studium und Lehre: Ergebnisse einer Delphi-Studie. Zeitschrift für Hochschulentwicklung, Jg. 12, Nr. 3 (im Erscheinen).

Ditzel, B. (2017b): Wirksamkeitsfeststellung und Sinnzuschreibung: Sensemaking als Forschungsperspektive und Methodologie zur Analyse qualitätsbezogener Steuerungspraktiken, in: Scheytt, T.; Ditzel, B.; Reith, F.; Seyfried, M.; Steinhardt, I. (Hrsg.): Forschungsperspektiven auf Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement an Hochschulen, München: Hampp (im Erscheinen).

Ditzel, B. (2017c): Die Steuerungslogik des Qualitätsmanagements von Studium und Lehre. In: Pohlenz, P. et. al. (Hrsg.): Third Space revisited: Jeder für sich oder alle für ein Ziel? Bielefeld: UniversitätsVerlagWebler, 41-73.

Ditzel, B.; Suwalski, P. (2016): Kontext-sensible Interventionsstrategien im Umgang mit unterschiedlichen Perspektiven auf die Qualität von Studium und Lehre. In: Hofer, M. et. al. (Hrsg.): Qualitätsmanagement im Spannungsfeld zwischen Kompetenzmessung und Kompetenzentwicklung. Bielefeld: UniversitätsVerlagWebler, S. 27–52.

Schön, D. A. (1983): The reflective practitioner. How professionals think in action. New York: Basic Books.