

Der Sinn von Qualität

Unterschiedliche Qualitätsvorstellungen und das Sensemaking der Akteure

Qualität verstehen – Komplexität managen. 3. Internationale Tagung für Qualitätsmanagement und Qualitätsentwicklung im Hochschulbereich, 2.–3. Februar 2017, Universität Graz

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

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



- **Ausgangssituation und Problemstellung**
- **Theoretischer Rahmen**
- **Methodischer Forschungszugang**
- **Exemplarische Analyse**
- **Implikationen für das Qualitätsmanagement**

hohe Bedeutung

- ... als „driving force“ der Hochschulreformen
- ... als Referenzpunkt des Qualitätsmanagements

Herausforderungen

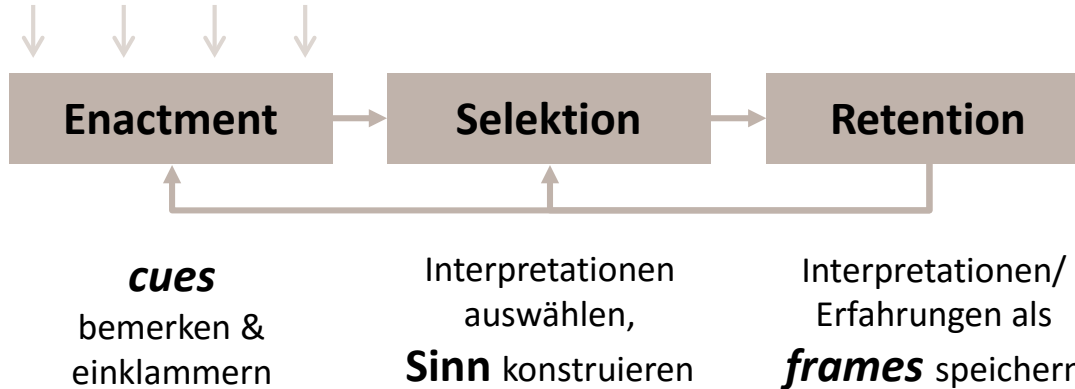
- Unterschiedliche Referenzsysteme, Anspruchsgruppen, Funktionslogiken
- Multiperspektivität, Relativität, Komplexität

Erkenntnisinteresse

- Wie gelingt es den Akteuren Qualität für sich verstehbar zu machen und Anhaltspunkte für ihr Handeln zu entwickeln?

kontinuierlicher Strom unsicherer, mehrdeutiger, komplexer Ereignisse

Wie gehen Akteure/
Organisationen mit
unsicheren, mehr-
deutigen, komplexen
Umwelten um?



Sie versuchen, sich
ihre Umwelt
verstehbar zu
machen und plausible
Handlungsoptionen
zu finden.

Implikationen

- Qualität als mentale Sinn-Konstruktion
- Akteure richten ihre Aufmerksamkeit auf unterschiedliche Aspekte (cues).
- Es spielen unterschiedliche Interpretationsmuster (frames) eine Rolle.

Fragestellung

Wie laufen Prozesse der Sinnkonstruktion bezogen auf Aspekte der Qualität von Studium und Lehre ab?

Literatur: Weick 1995, 2000; Weick/Sutcliffe/Obstfeld 2005

Methodischer Forschungszugang

Forschungsprojekt WirQung

Datengrundlage

Fallstudienanalyse an 2 Hochschulen

leitfadengestützte Interviews

21 qualitative Interviews
mit unterschiedlichen Akteuren

Datenanalyse

inhaltlich-strukturierende Analyse

Rekonstruktion von Sensemaking-Prozessen
beim Umgang mit Evaluationsergebnissen

Literatur: Gioia/Corley/Hamilton 2013; Kuckartz 2014; Mayring 2015

Umgang mit Evaluationsergebnissen

Bereitstellung steuerungsrelevanter Informationen durch unterschiedliche Befragungsinstrumente

I: „Was bewirken Evaluationsergebnisse?“

Professor/in: „Dass die Lehre zumindest mal Thema ist. [...] Wir haben eine Reihe von Lehrveranstaltungen, die machen wir turnusmäßig. Mikro/Makro macht jeder mal [...] Dadurch reden die, die dann Mikro weitergeben, auch über das, was sozusagen beim letzten Mal passiert ist. Aber da jeder dann Mikro 1, Mikro 2 aufeinanderfolgend macht, ist da der Austauschbedarf nicht so immanent.

Wenn man aber sieht, oh, meine Lehrveranstaltung ist aber schlechter evaluiert als die letzte vom Kollegen, dann gibt es schon mal so, dass man nachfragt und sich erkundigt. Und viele Fragen sind dann so: Ja machst du denn in der Mikroökonomik auch die Swayze-Gleichung? Ach, machst du nicht, deswegen bist du besser bewertet! Also je schwieriger es wird, desto – das ist immer die Annahme – schlechter ist die Bewertung. Wenn man dann aber sagt, das mache ich auch, dann muss die Suche nach anderen Charakteristika losgehen. [...] Ich würde mal sagen, es gibt so ein bisschen einen Impuls, dass man darüber redet. Mehr tut es nicht.“

Hochschuldidaktische Hospitation

„[Die] hatte überhaupt nichts mit dem Fach zu tun. [Ihr] erster Satz war auch: ‚Machen Sie sich keine Sorgen, dass ich etwas darüber sagen könnte, was Sie da beibringen!‘ Da war ich ganz erstaunt, weil die Sorge hatte ich überhaupt nicht. Aber [sie] wollte deutlich machen, dass [sie] eben nur über das Wie und nicht über das Was reden wird. [...] Das hatte ich mal mit so fünf, sechs Kollegen diskutiert, ob wir uns untereinander besuchen. Und da war den Kollegen das so unheimlich wegen des Was, also was lehrt man da eigentlich, ist das anspruchsvoll genug [...] Der eine hat auch direkt gesagt: ‚Wenn ihr das macht, dann suche ich doch für euch natürlich Lehrveranstaltungen raus oder gestalte die auch so um, dass die euch auch beeindruckt! Ist doch klar, dass ich das mache.‘ Und dann kamen wir am Ende zu dem Ergebnis, dann macht es aber auch wenig Sinn, dass wir das machen. Und das ist, glaube ich, der Vorteil tatsächlich so einer hochschuldidaktischen Stelle. Und deswegen ist das auch so wichtig, dass die das am Anfang so sagen, dass die tatsächlich über die Methodik kommen und nicht über die Inhalte. Nun ist bei den Hochschullehrern das schwer zu trennen. Die können ja nicht sich von Inhalten trennen, das sind ja ihre Inhalte. Und dass das Wie was Separates sein könnte, das ist für viele nicht einsehbar.“ (Professor/in)

Unterschiedliche Formen der Wirkung qualitätsbezogener Steuerungspraktiken

- Eine erste Form der Wirkung besteht darin, was aus dem Strom der Ereignisse als *cue* bemerkt und herausgegriffen wird.
 - ⇒ *Lenkung der Aufmerksamkeit auf qualitätsbezogene Belange*
- Eine zweite, stärker handlungsbezogene Form der Wirkung besteht darin, zu welchen Sinnkonstruktionen und welchem Anschlusshandeln die *cues* führen.
 - ⇒ *Beeinflussung von Denk- und Handlungsmustern*

Bedingungen der Sinnkonstruktion

- Die Interpretationsleistung der Akteure läuft in der Regel innerhalb verfügbarer Denk- bzw. Interpretationsmuster ab.
- Die Verfügbarkeit unterschiedlicher Interpretationsmuster beeinflusst das Sensemaking der Akteure und die abgeleiteten Handlungskonsequenzen.

Mögliche Implikationen für das QM

- Die Wirkung von QM kann als Beeinflussung von Denk- und Handlungsmustern verstanden werden.
- Die Wirksamkeit wird weniger durch die bloße Existenz und Verbindlichkeit von Qualitätskriterien und Erhebungsinstrumente beeinflusst.
- Vielmehr hängt die Wirksamkeit von der Verfügbarkeit und Verwendung unterschiedlicher, alternativer Interpretationsmuster ab, die den Akteuren eine kontextabhängige Sinnzuschreibung beobachteter *cues* erlauben.
- Damit rücken die von den Akteuren wahrgenommene Relevanz bzw. das Irritationspotenzial der sichtbar gemachten Kriterien in den Vordergrund.

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

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

Gioia, D. A.; Corley, K. G.; Hamilton, A. L. (2013): Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research: Notes on the Gioia Methodology. *Organizational Research Methods*, vol. 16, no. 1, pp. 15-31.

Kuckartz, U. (2014): *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung*. Weinheim: Beltz Juventa.

Mayring, P. (2015): *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken*, Weinheim: Beltz.

Weick, K. E. (1995): *Sensemaking in Organizations*, Thousand Oaks.

Weick, K. E. (2000): Quality Improvement. A Sensemaking Perspektive. In: Cole, R. E.; Scott, W. R. (eds.): *Quality Movement and Organization Theory*, Thousand Oaks, pp.155-172.

Weick, K. E.; Sutcliffe, K. M.; Obstfeld, D. (2005): Organizing and the Process of Sensemaking, *Organization Science*, vol. 16, no. 4, pp.409-421.