



Hochschule Fulda: **IT-gestütztes Prozessmanagement**

Johann Janssen



Elemente des QM-Systems

- strategischer und operativer Regelkreis (Orientierung am PDCA-Zyklus)
- alle Bereiche der Hochschule umfassende Prozesslandschaft
- dezentraler Ansatz: aktive Mitarbeit der Prozessbeteiligten und Anspruchsberechtigten der Prozesse unter Federführung der Prozessbeteiligten
- IT-Unterstützung
- PDCA-Zyklen in allen Bereichen und auf allen Ebenen
- wissenschaftliche Begleitung des Einführungsprojekts

Das Diagramm zeigt den PDCA-Zyklus (Plan-Do-Check-Act) im Kontext des QM-Systems. Im Zentrum steht das **QM-System**. Der Zyklus besteht aus vier Phasen, die durch Pfeile verbunden sind:

- Plan:** Ein großer blauer Pfeil, der nach rechts zeigt. Oben links steht **Anforderungen der Stakeholder** mit einem Pfeil, der auf **Plan** zeigt. Oben rechts steht **Strategie** mit einem Pfeil, der auf **Plan** zeigt.
- Do:** Ein großer blauer Pfeil, der nach unten zeigt.
- Check:** Ein großer blauer Pfeil, der nach links zeigt.
- Act:** Ein großer blauer Pfeil, der nach oben zeigt.

Im Inneren des Zyklus befinden sich kleinere blaue Pfeile, die den Prozessschritten entsprechen:

- Ein blauer Pfeil nach oben ist mit **Check** beschriftet.
- Ein blauer Pfeil nach unten ist mit **Do** beschriftet.
- Ein blauer Pfeil nach links ist mit **Plan** beschriftet.
- Ein blauer Pfeil nach rechts ist mit **Act** beschriftet.

Im Zentrum des Diagramms steht der Text **Verb.-Maß-nahme** (Verbesserungsmaßnahme).

Das Diagramm zeigt zwei Regelkreise: den strategischen und den operativen Regelkreis.

Strategischer Regelkreis:

- Hochschulleitung** und **QM-Kommission** sind verbunden durch ein **und**-Symbol.
- Die **Hochschulleitung** ist mit **strategische Ziele der Hochschule aktualisieren** verbunden.
- Die **QM-Kommission** ist mit **QM-Bericht alle 2 Jahre erstellen** verbunden.
- Beide führen zu **regelmäßiges strategisches Feedback an HL geben**.
- Dieses Feedback führt zurück zur **Hochschulleitung**.

Operativer Regelkreis:

- Der Prozess beginnt mit **Analyse: Welche Prozesse sind erfolgskritisch und wie müssen diese Prozesse ablaufen, um die strategischen Ziele zu erreichen?**.
- Daraus resultieren **Maßnahmen für erfolgskritische Prozesse festlegen** und **Maßnahmen für Prozesse festlegen**.
- Es folgt **erfolgskritische Prozesse lenken** und **Prozesse lenken**.
- Dies führt zu **erfolgskritische Prozesse evaluieren** und **Prozesse evaluieren**.
- Die Evaluationen führen zu **Prozessziele aktualisieren** und **Zielvereinbarungen zwischen Präsidium und einzelnen HfD-Bereichen**.
- Diese führen zurück zur **Analyse**.

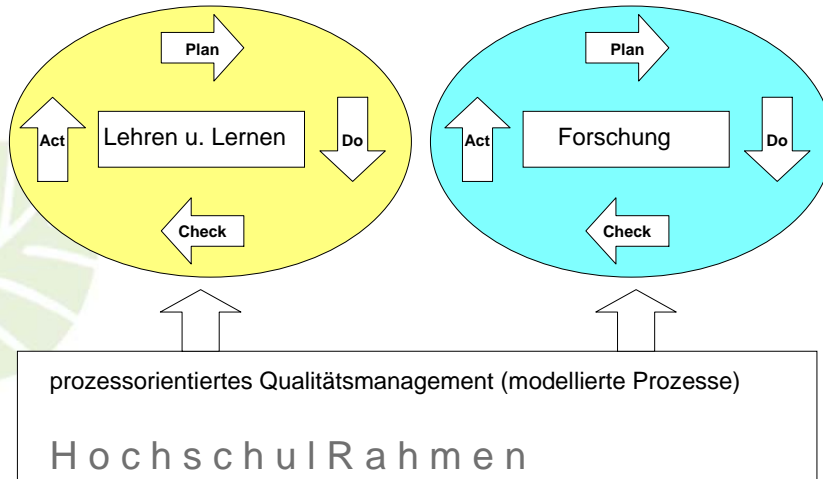
Einflussfaktoren auf die Evaluation:

- Leistungskennzahlen
- Absolventenbefragungen
- Akkreditierung u. Reakkreditierung
- CHE-Ranking
- ENWISS
- HIS-Bericht
- Selbstbewertung der Prozesse
- Evaluation der Studienorganisation
- Studentische Veranstaltungskritik
- Forschungsevaluation



2. Umfassende Prozesslandschaft

individuelle und kreative Prozesse, nicht modellierbar!



1a Implementierung des strategischen Regelkreises

1. Entwicklung der strategischen Ziele
- 2a. erfolgskritische Prozesse identifizieren
- 2b. Zielvereinbarungen mit den einzelnen HFD-Bereichen
3. Festlegen der Ergebnisse und Erfolgsindikatoren und Anpassen der erfolgskritischen Prozesse
4. kontinuierliches Monitoring dieser Erfolgsindikatoren und kontinuierliches strategisches Feedback an Präsidiums; ggf. Korrekturmaßnahmen
5. im einjährigen Turnus Selbstbewertung durch „Prozessteam“
6. Management-Review
 - Erfolgsindikatoren
 - Ergebnisse der Selbstbewertung
 - Bericht zu Zielvereinbarungen von HFD-Bereichen an Präsidium

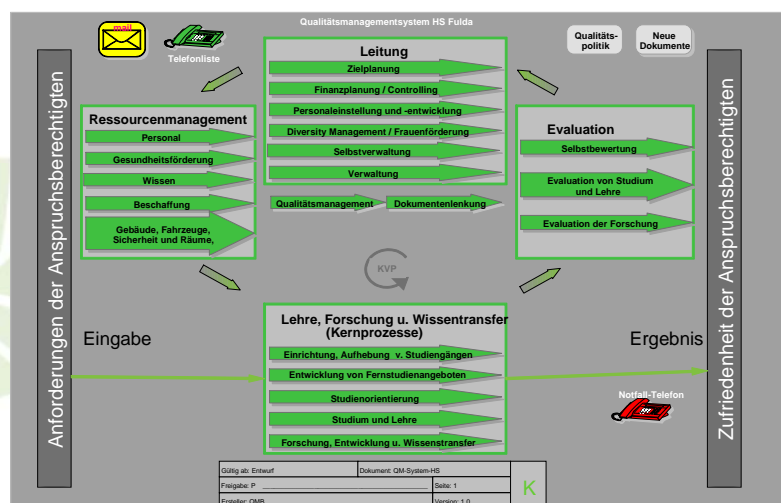


1b Implementierung des operativen Regelkreises

1. Modellierung der Prozesse durch „Prozessteam“
2. Bestimmen der Prozessverantwortlichen
3. Festlegen der Ergebnisse und Erfolgsindikatoren und Anpassen der Prozesse
- 4a. im zweijährigen Turnus Selbstbewertung durch „Prozessteam“
- 4b. Einsatz verschiedener Evaluationsverfahren für Lernen und Lehre sowie Forschung
5. QM-Bericht vom QMB der Hochschule und den QMBs der Fachbereiche über QM-Team an Präsidium



4. IT-Unterstützung





Stärken

- QM umfasst alle Bereiche der Hochschule (Lehre und Forschung nach bisherigen Verfahren und gesamte administrative Aufgaben prozessorientiert).
- hohe Transparenz der Hochschulprozesse; klare strategische und operative Regelkreise
- Das organisatorische Wissen der Hochschule ist im QM-System verankert und steht jedem zur Verfügung
- bedarfsorientierte Ausrichtung und Weiterentwicklung der Prozesse; Mitarbeiter bringen sich stärker in die Entwicklung der Hochschule ein
- kontinuierlicher Prozess des institutionellen und individuellen Lernens
- leichtere Einarbeitung von Hochschulpersonal und von Funktionsträgern in der Selbstverwaltung und Verwaltung
- schnelle Verfügbarkeit von Verfahrensweisen, Dokumenten und Informationen (Zugriff in wenigen Sekunden); Anwendung ist ohne Schulung möglich und die Prozessmodellierung mit Minimum an Schulung (30 min)
- wissenschaftliche Begleitung ermöglicht Aussage über Wirkung des QM-Systems
- höhere Qualitätssicherheit durch besser beherrschte Prozesse
- höhere Effektivität und Effizienz durch Senkung von Blind- und Fehlleistungen mit positivem Effekt auf Mitarbeitermotivation



Schwächen

- Völlig neuer Ansatz der Prozessorientierung kann zu Akzeptanzproblemen führen.
- Optimal wirksam ist das QM-System nur(!)
 - mit nachhaltigem Engagement der Hochschulleitung
 - mit sehr gut qualifizierter/m QMB (für Coaching der Modellierung und des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses; wichtig: hohes Maß an Schlüsselqualifikationen und Prozessmanagementkenntnissen)
 - bei erfolgreicher Einbindung der Prozessverantwortlichen
 - Bereitschaft der Mitarbeiter/innen u. Lehrenden zur Nutzung des Systems.
- Gefahr von unnötiger Detaillierung in den Prozessmodellen
- Prozesslandschaft ist wegen Komplexität zunächst gewöhnungsbedürftig (hohe Bedeutung der Begriffe!).
- Dokumente oder Prozesse werden nicht gefunden, wenn MA die Logik der Prozesslandschaft noch nicht vollständig verinnerlicht haben.
- Noch kein erprobtes System: Feuerprobe steht noch bevor!