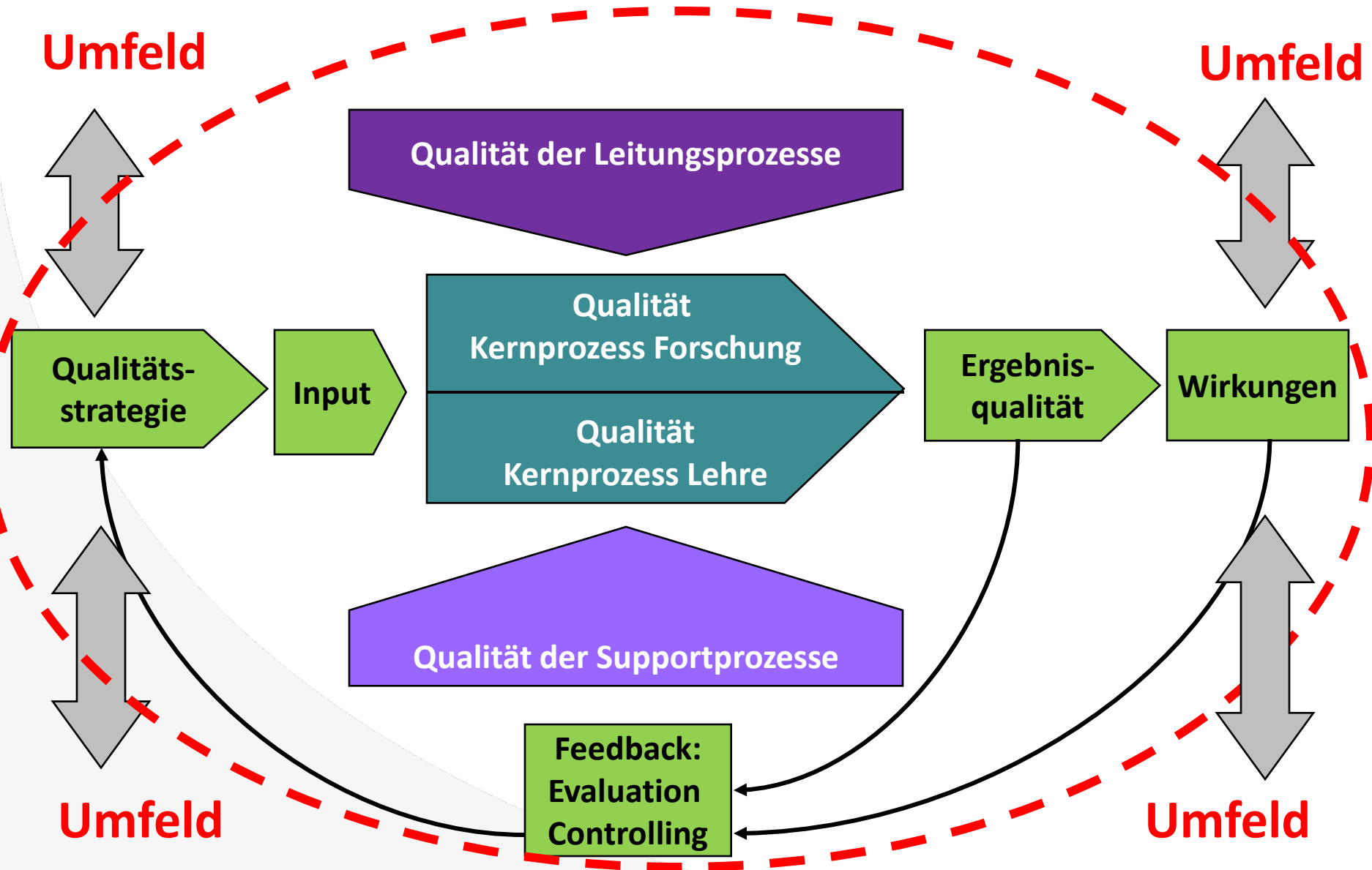


Das Zusammenwirken der Hochschulmitglieder als Erfolgsfaktor von QM-Systemen

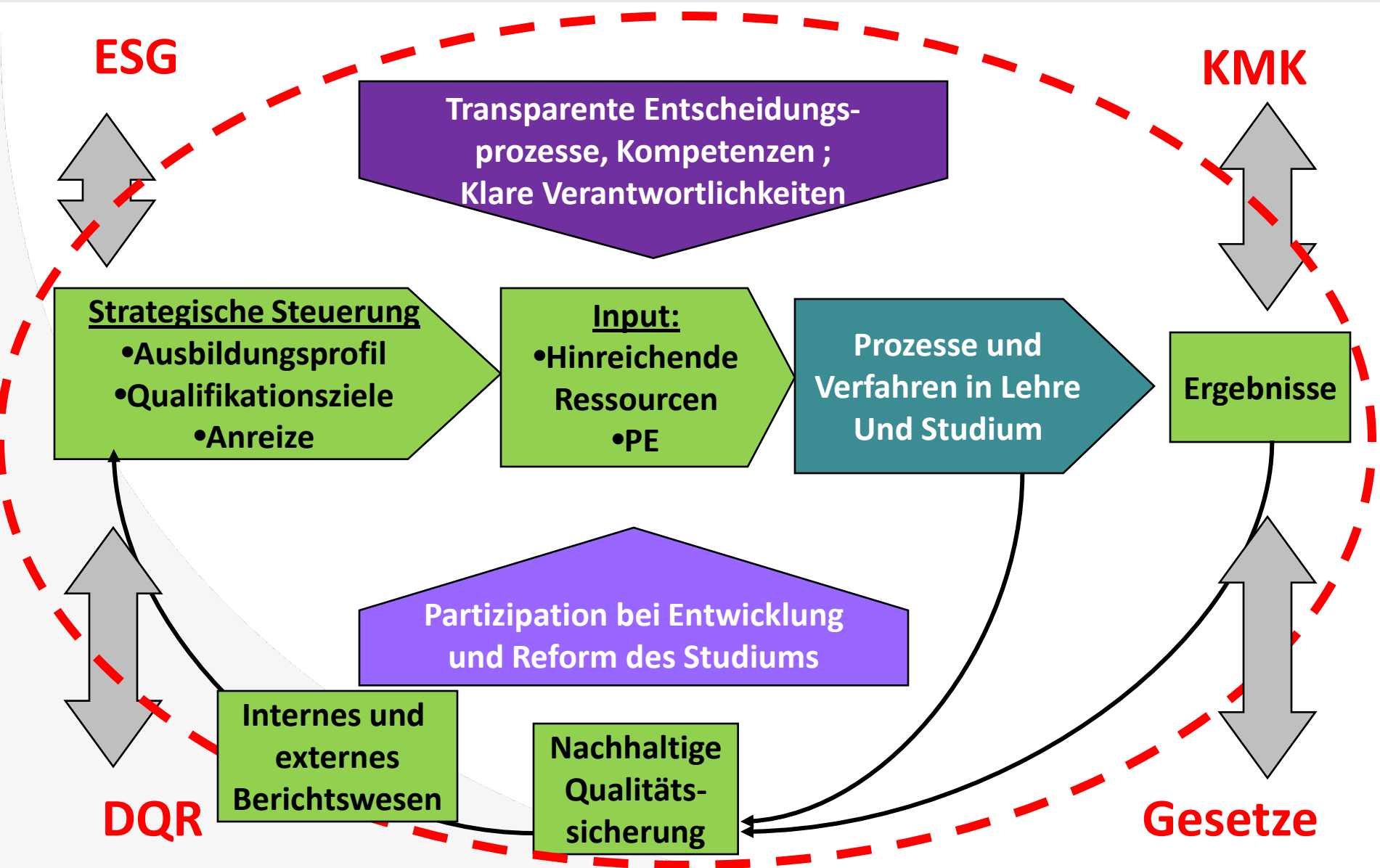
Dr. Sigrun Nickel
CHE-Forum
28. April 2009

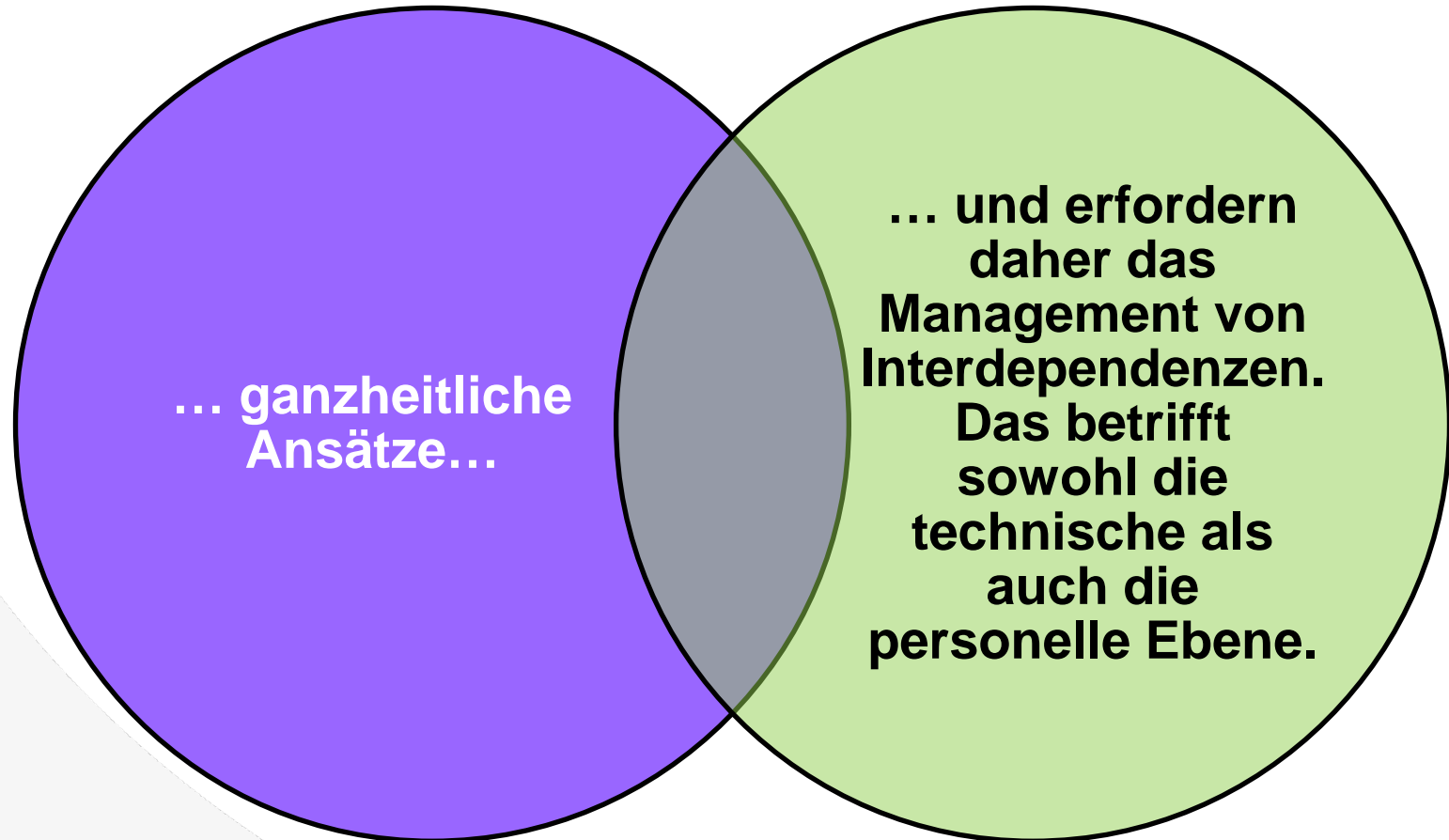
- Erläuterung des Systemgedankens beim QM
- Technisches versus soziales System
- Qualität als Gemeinschaftsleistung: Rollen und Aufgaben der unterschiedlichen Akteure in Hochschulen
- Häufige Praxisprobleme
- Fazit

Grundmodell QM-System in Hochschulen



QM-System gemäß Akkreditierungskriterien





instrumentelle Kausalketten

Qualitäts- steuerung

- Strategie
- Strukturen
- Planung (Ziele, Ergebnisse, Indikatoren)
- Instrumente
- Anreize
- Ressourcenverteilung
- Controlling
- Personalmanagement
- Handbücher

Prozess- management

- adäquate Abläufe
- Modellierung von Organisationsprozessen (nicht wissenschaftlichen Prozessen)
- Prozessverantwortung
- Prozesscontrolling

Qualitäts- prüfung

- Peer Evaluation
- Begutachtungen bei Drittmittelinwerbungen
- studentische Evaluation
- Zufriedenheitsbefragungen
- Qualitätsmessung
- Benchmarking
- Akkreditierung
- Ranking

- ... aber praktisch stehen zu wenige hochschulinterne Akteure hinter den QM-Verfahren und -Instrumenten:

QM als externer Zwang

„Das müssen wir machen“

QM als Zusatzbelastung

„Das auch noch“

QM als symbolische Politik

„Machen Sie mal“



Unterschiedliche
hochschulinterne
AkteurInnen,

unterschiedliche Rollen
und Aufgaben,

ein gemeinsames Ziel:
Gute Qualität in Lehre
und Forschung.

= Qualitätskultur

Hochschulleitungen

- Verantwortlich für die Herstellung von der Lehr- und Forschungsqualität, die den mittelfristigen Erfolg der gesamten Hochschule sichert (System- und Führungsverantwortung)
- Einbindung relevanter Akteure

Fakultätsleitungen

- Sicherstellung des Beitrags zur Umsetzung der zentralen Q-Ziele und ggf. Aufstellen fakultäts-spezifischer Q-Ziele (Teilsystem- und Führungsverantwortung)
- Einbindung relevanter Akteure

ProfessorInnen

- Hauptverantwortung für gute Lehr- und Forschungsqualität in ihrem Fachgebiet (Fach- und Eigenverantwortung)
- Verantwortung für die Qualität der NachwuchswissenschaftlerInnen (Personalentwicklung)

NachwuchswissenschaftlerInnen/Lehrkräfte

- Mitverantwortung für gute Lehr- und Forschungsqualität (Fach- und Eigenverantwortung)

Studierende

- Mitverantwortung für gute Lernergebnisse (Eigenverantwortung)

Stab und Verwaltung

Bereitstellung von Arbeitsformen und Kompetenzen, die eine gute Zuarbeit für Wissenschaft und Führungskräfte gewährleisten (Management – und Serviceverantwortung)

→ Das betrifft auch die QM-Stelle, sofern sie im Stab oder in der Verwaltung angesiedelt ist

- Hochschulleitung nimmt Systemverantwortung nicht ausreichend wahr (keine klare Qualitätspolitik und/oder Strategie).
- Hochschulleitung nimmt Führungsverantwortung nicht ausreichend wahr (will sich nicht positionieren, lässt QM-Stelle „hängen“).
- Fakultätsleitung sieht sich nicht in der Führungsrolle mit Teilsystemverantwortung, sondern als Kollegen unter Kollegen.

- WissenschaftlerInnen betrachten sowohl Leitungs- als auch Verwaltungshandeln als Einmischung in ihre Fach- und Eigenverantwortung für Qualität.
- WissenschaftlerInnen engagieren sich unterschiedlich intensiv für Lehrqualität und für Forschungsqualität (intrinsische Motivation, Belohnung).
- Verwaltung betreibt ihr eigenes QM (z.B. EFQM oder Prozessmanagement ohne ausreichende Anbindung an die übrige Hochschule).

- QM = Interdependenz-Management
- Wirkung von QM-Systemen ist unzureichend, wenn zentrale Funktionsprinzipien und Elemente nur teilweise umgesetzt werden.
- Bewusst entscheiden: punktuelle Qualitätskontrolle und –sicherung oder ganzheitliches QM-System. Frust vermeiden!
- Qualität muss Anliegen des überwiegenden Teils der Hochschulmitglieder sein bzw. werden!
- QM = Partizipatives Management

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

sigrun.nickel@che-concept.de