

1

Kooperation Wissenschaft – Verwaltung

<ul style="list-style-type: none"> - Transparenz von Entscheidungen herstellen - Nepotismus abbauen - Wertschätzung der Neuen
<ul style="list-style-type: none"> - Verwaltung: Top down Prozesse; hierarchisch; an Regel, Gesetze orientiert; bewahrend - Wissenschaft: individuell ausgerichtet; hoher Freiheitsgrad; Veränderungspotential; kreativ - → Austausch über Fremd-/ Eigenbilder - → Verständigung über gemeinsame Aufgaben - → „Das Beste aus beiden Welten“; „Qualität“
<ul style="list-style-type: none"> - Anerkennen von Managementexpertise als eigenständigem/ professionellem Kompetenzbereich
<ul style="list-style-type: none"> - Nur partielle Einbindung - Keine Gesamtschau bzgl. der einzelnen Maßnahmen
<ul style="list-style-type: none"> - Kommunikation muss verbessert und intensiviert werden
<ul style="list-style-type: none"> - Transparenz durch Kommunikation - „Einfaches“ Regelwerk
<ul style="list-style-type: none"> - Entbürokratisierung - Kundenorientierung
<ul style="list-style-type: none"> - Wertschätzung
<ul style="list-style-type: none"> - Kommunikation -> Transparenz - Qualitätszirkel
<ul style="list-style-type: none"> - Gegenseitiges Verständnis zw. Verwaltung und Wissenschaft und Kenntnisse - Partnerschaftlicher, wertschätzender Umgang miteinander
<ul style="list-style-type: none"> - Über alle Ebenen – zielgruppenorientiert – Kommunikation (Change Management)
<ul style="list-style-type: none"> - Gegenseitiges Vertrauen schaffen - Die Arbeit der anderen Abteilungen besser kennen lernen und akzeptieren
<ul style="list-style-type: none"> - Dienstleistungsorientierung der Verwaltung - Ombudsmann/ Einführung eines internen Beschwerdemanagements
<ul style="list-style-type: none"> - (aus Sicht der Verwaltung): Konsequentes Handeln; Kommunikation
<ul style="list-style-type: none"> - Neugier für das „Unbekannte“ der jeweils anderen org. Einheiten (Chancen + Grenzen)
<ul style="list-style-type: none"> - Unterschiedliche Kulturen → Selbst- und Fremdbilder kommunizieren
<ul style="list-style-type: none"> - Gegenseitige Wertschätzung - Kenntnis der Zwänge

- Gemeinsames Ziel
- KOMMUNIKATION incl. 36 Std. Tag!
- Zusammenarbeit; nicht nebeneinander arbeiten
- Anreizsystem fehlt/ verbesserungswürdig
- Kommunikation ebenenübergreifend
- Verfolgung einer zentralen Strategie (top down)
- Definition der Verantwortlichkeiten und Prozesse
- Verbindung der Instrumente incl. Follow-Up
- Gegenseitige Akzeptanz der Aufgaben auf allen Ebenen
- Stabstelle QM etablieren und mit 1) „Autorität“ und 2) Unabhängigkeit ausstatten (Vgl. interne Revision)
- Zeit: 1) Formulierung und Beschreibung eigener Ziele und Aufgaben; 2) Zuhören, Verstehen von Aufgaben und Problemen der anderen Bereiche
- Wertschätzung
- Kommunikation zwischen den Ebenen
- Gegenseitige Anerkennung, Wertschätzung und Interesse an den unterschiedlichen Perspektiven aller Kooperationsebenen/ -partner
- Studierende in QM einbinden
- Kommunikation
- Gegenseitiges Verständnis und Akzeptanz der unterschiedlichen Ansprüche
- Etablierung von Kommunikationsstrukturen
- Festlegung von Verantwortlichkeiten
- Selbstverständnis der Verwaltung -> Serviceorientierung
- Entlastung der Wissenschaft durch den Service der Verwaltung

2

Kooperation Hochschulleitung – Verwaltung

- Kommunikation
- Konsequentes Handeln
- Kommunikation
- Transparenz
- Verständnis
- Verbindlichkeit der Regeln
- Kontinuierliche Kommunikation aller
- Transparenz der Verfahren und Ziele
- Umsetzbarkeit und Nutzen für alle klar machen
- Notwendig für ein hochschulganztzeitliches QM ist ein Konzept, das sowohl Hochschulleitung als auch Verwaltung unterschreiben können

<ul style="list-style-type: none"> - Planungssicherheit - Nachhaltigkeit von Entscheidungen muss gesichert sein
<ul style="list-style-type: none"> - Die Kooperationspartner müssen gleichberechtigt sein im QM-Prozess
<ul style="list-style-type: none"> - Förderung der gegenseitigen Anerkennung der Teileinheiten - Verstärkung der Kommunikation zwischen Teileinheiten - Schaffung eines gemeinsamen Verständnisses - → auf Augenhöhe, Schaffen einer gemeinsamen Kommunikationskultur
<ul style="list-style-type: none"> - Gleichrangige Kommunikation incl. Anerkennung beider Meinungen/ Aussagen von oben nach unten und von unten nach oben - Gegenseitige Wertschätzung/ Vertrauen als Grundsatz beidseitiger Kommunikation und Kooperation
<ul style="list-style-type: none"> - Klare Zielsetzung (was wollen wir wirklich?)
<ul style="list-style-type: none"> - Verwaltung: nur Teileinbeziehung; System als Ganzes
<ul style="list-style-type: none"> - Umsetzungsprozesse: von optimierten Prozessen in die Realität; betrifft alle Ebenen
<ul style="list-style-type: none"> - Diskurs - Informationsweitergabe
<ul style="list-style-type: none"> - Informationsmanagement professionalisieren
<ul style="list-style-type: none"> - Die richtigen Personen (mit der richtigen Expertise) für die jeweiligen Anliegen heranziehen
<ul style="list-style-type: none"> - Klare Ziele 1) gemeinsam beschließen und 2) konkret formulieren
<ul style="list-style-type: none"> - Gute Kommunikation - Regelmäßige Jour fixe - Koop.-Ebene: Hochschule-Anforderungen Drittmittelgeber
<ul style="list-style-type: none"> - Transparenz durch Kommunikation
<ul style="list-style-type: none"> - Einbeziehung aller Beteiligten in Entscheidungsprozessen - Nutzen des Wissens an der Basis für Entscheidungen
<ul style="list-style-type: none"> - Größere Transparenz des Regelwerks - Förderung der Kommunikationsprozesse - Entwicklung von Führungskultur
<ul style="list-style-type: none"> - QM-System: Was möchte die Hochschulleitung? - QM-System: Wer entwickelt? - Zusammenschluss von Hochschulen mit ähnlicher Ausrichtung/ Diskussion mit Peers!
<ul style="list-style-type: none"> - Transparenz und Kommunikation

3

Kooperation Hochschulleitung – Wissenschaft

<ul style="list-style-type: none"> - Darstellung des Nutzen
--

- Kommunikation von unten nach oben durch alle „Filter“
- Kultur der Verbindlichkeit gegenüber/in der Gesamtorganisation
- CI; PE; Kommunikation
- Aufhebung von Fiktionen zwischen den Gruppen
- Etablierung von Kommunikationsregeln zwischen Hochschulleitung und Wissenschaft
- Positionierung
- Verantwortlichkeit
- Datenmanagement
- Anreizsysteme für das Mitmachen
- QM-Beauftragte in den Einheiten (zusätzliche Personalausstattung)
- Strategieentwicklung, die von allen Ebenen mitgetragen wird
- Vertrauenskultur
- Mehr Verständnis für Sichtweisen der beteiligten Seiten, insbesondere Schnittstelle Hochschulleitung – Wissenschaft
- Klare Ziele zwischen den Seiten kommunizieren
- Kenntnis der gegenseitigen Zukunftsvisionen
- Kommunikation zwischen allen Ebenen
- Wahrnehmung der System- und Führungsverantwortung durch die Hochschulleitung stärken
- Klare Positionierung (Mut, Zielgrößen zu definieren)
- Information und Kommunikation auf individueller und Gruppen-/Akteursebene
- Transparenz bzgl. 1) Kriterien; 2) Messverfahren; 3) Folgen
- Wertschätzung der Wissenschaftler durch die Hochschulleitung
- Finanzierung der QM-Stellen muss nachhaltig sein
- Präzise Analyse der Situation und realistische Ziele/ Möglichkeiten formulieren
- Vertrauen
- Transparenz
- Statt top down-Prozesse -> Gegenstromverfahren; dabei ansetzen an Problemen/ Defiziten/ Wünschen, die auf Unterebenen gesehen werden
- Vertrauen schaffen durch gemeinsames Ziel
- Vertrauen, so dass Aufwand und Ergebnis in vernünftigem Verhältnis zueinander stehen
- Prozess der Zielfindung und Profilierung zwischen Präsidium, Wissenschaft, (Verwaltung) und externen Beratern
- Selbstverantwortung auf allen Hochschulebenen (Leitung, Hochschullehrer, Studierende, Verwaltung) stärken
- Kommunikation und Transparenz
- QM in der Universitätsleitung personell und strukturell einbinden
- Konzepte mit Zuständigen in Fakultäten diskutieren (Dekane, Geschäftsführer)
- Umsetzung durch Hochschulleitung anstoßen, aber dabei ständige Kooperation und

Austausch organisieren

- Offene Kommunikationsidee auf allen Ebenen
- Bewusstsein für kommunikative Fähigkeiten von Führungspositionen
(Personalentwicklung insbesondere Wissenschaftler)