



Herausforderungen der Einführung von Qualitätssicherungssystemen

Empirische Erkenntnisse

Inhaltsübersicht

1. Einleitung
2. Entstehung und Wirksamkeit von Qualitätssicherungssystemen
 - 2.1 Außendruck, externe Anforderungen und die Rolle der Leitungen
 - 2.2 Haltung der Arbeitsebene
3. Organisationstypen und -ansätze von Qualitätssicherungssystemen
 - 3.1 Organisationstypen
 - 3.2 Steuerungsansätze der Hochschulleitung
4. Entwicklungsmuster von Qualitätssicherungssystemen
5. Fazit

1. Einleitung

- Struktur des Forschungsprojektes

- Leitfragen:

- Welche externen und internen Faktoren führen zur Etablierung und zum erfolgreichen Einsatz von Qualitätssicherungssystemen?
- Welche Typen von Qualitätssicherungssystemen gibt es an Hochschulen, d. h. in welche organisatorischen Formen sind entsprechende Systeme an Hochschulen eingebettet?
- Welche Bedingungen müssen für den erfolgreichen Einsatz welcher Qualitätssicherungsinstrumente gegeben sein?

1. Einleitung

- Struktur des Forschungsprojektes
 - Methodik:
 - Leitfadengestützte Experteninterviews mit Angehörigen von sieben ausgewählten Beispielhochschulen (3 Universitäten, 3 Fachhochschulen, 1 Musikhochschule)
 - Es wurden ca. 70 Personen (Hochschulleitungen, Dekane, Verwaltungsmitarbeiter, Lehrstuhlinhaber) in über 50 Gesprächen befragt
 - Länge der Interviews variierte zwischen 60 und 120 Minuten

1. Einleitung

• Struktur des Forschungsprojektes

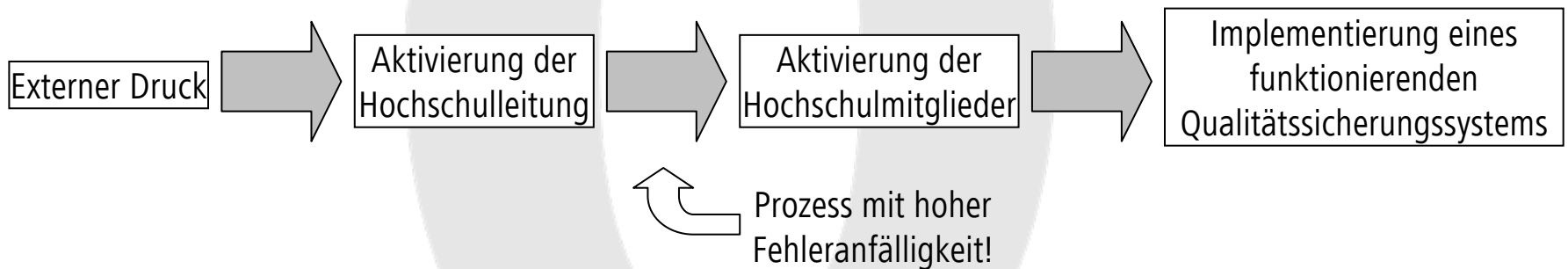
- Befragte Fächer:

	Ressourcenintensive Naturwissenschaft (Physik)	Ressourcenintensive Ingenieurwissenschaft (Masch.bau)	Massenfach Lehre (BWL)	In Lehrerausbildung involviertes geisteswissenschaftliches Fach (Anglistik)	„kleines“ geisteswissenschaftliches Fach (Archäologie)	praxisorientiertes Fach (Soziale Arbeit)
TU A	x	x	x	x		
Uni B	x			x	x	
Uni C	x		x	x		
FH A		x	x			x
FH B		x	x			x
FH C		x	x			x

- Für jede Hochschule wurde ein jeweils 8 bis 15 Seiten umfassender Berichte angefertigt, der jeweils harte (z.B. Ausstattung, Verfahren) und weiche Faktoren (z.B. Strategien) auf Basis der Interviews und Auswertung schriftlicher Unterlagen erfasst.
- Die sieben Einzelfallstudien wurden unter übergreifenden Gesichtspunkten ausgewertet und zu einer Studie zusammengefasst

2. Entstehung und Wirksamkeit von Qualitätssicherungssystemen

2.1 Außendruck, externe Anforderungen und die Rolle der Leitungen



2.2 Haltung der Arbeitsebene

Förderliche Rahmenbedingungen für die Anwendung von Qualitätssicherungsinstrumenten

- *Grundlage für Wirksamkeit von Instrumenten ist deren Akzeptanz*
 - Dafür Notwendig:
 - Kein Aufbauen von Bedrohungsszenarien
 - Schaffung eines kommunikativen Umfeldes: frühzeitige Einbindung aller Gruppen in Entwicklungsprozesse; Beteiligung der Betroffenen an Auswertung, der Ableitung von Folgemaßnahmen und deren Umsetzung bspw. durch Evaluationskommissionen auf FB-Ebene
 - Wahrgenommene Effektivität: Umgesetzte Folgemaßnahmen müssen kommuniziert werden, Arbeitsbelastung muss sich in Grenzen halten (Notwendigkeit von Arbeitsstrukturen auch auf FB-Ebene)

3. Organisationstypen und -ansätze von Qualitätssicherungssystemen

3.1 Organisationstypen

- Stabsstelle
 - Pro: Direkte Anbindung an Hochschulleitung
 - Contra: Gefahr der Abkopplung
- Verwaltungseinheit
 - Pro: Einbindung in Kommunikationsstrukturen, Planstellen
 - Contra: lediglich mittelbare Anbindung an Hochschulleitung
- Zentrum
 - Pro: Wissenschaftliche Unabhängigkeit, hohe Personalausstattung
 - Contra: Keine Einbindung in strategische Prozesse

3. Organisationstypen und -ansätze von Qualitätssicherungssystemen

3.2 Steuerungsansätze der Hochschulleitung

- Steuerungsverhalten
 - Wird in folgenden Fragen deutlich:
 - Technisch/organisatorisch: Eingriffstiefe der zentralen Stellen beim Einsatz der Qualitätssicherungsinstrumente
 - Inhaltlich: Autonomie und Einbindung der dezentralen Einheiten
 - Bestimmende Variablen
 - internen Hochschulkultur
 - formalrechtliche Vorgaben durch Landesgesetze
 - logistische und effizienzbezogene Sacherwägungen

3.2 Steuerungsansätze der Hochschulleitung

Steuerungsansatz der Hochschulleitung		Inhaltlich	
		Zentral	Dezentral
Organisatorisch	Zentral	Inhaltliche Vorgabe durch Hochschulleitung und zentrale Durchführung	Inhaltliche Autonomie der Fachbereiche und zentrale Durchführung
	Dezentral	Inhaltliche Vorgabe durch Hochschulleitung und selbstständige Durchführung der Fachbereiche	Inhaltliche Autonomie und selbstständige Durchführung der Fachbereiche

4. Entwicklungsmuster von Qualitätssicherungssystemen

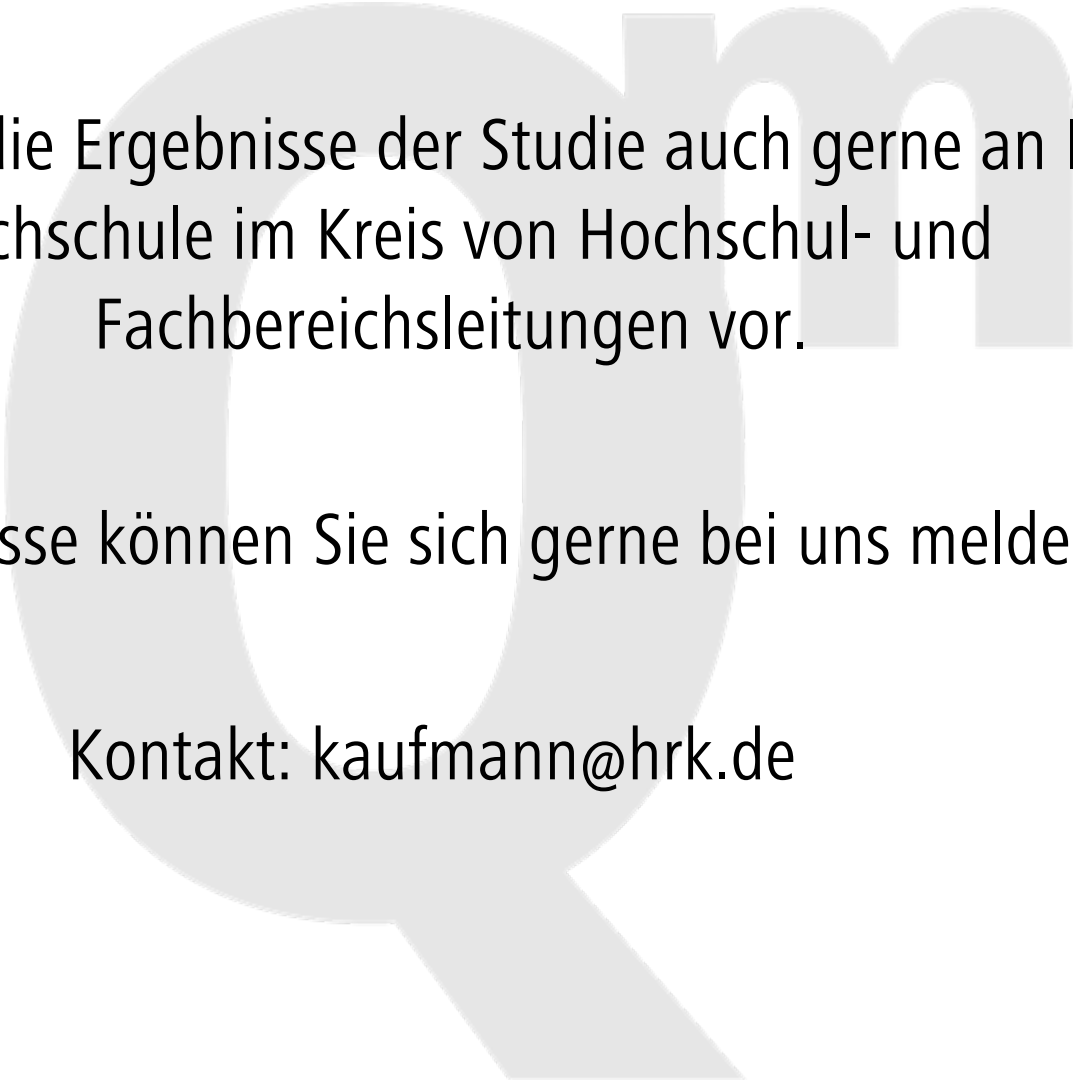
Entwicklungsmuster		Hochschulleitung	
		Positiv	Negativ
Fachbereichsleitung	Positiv	Gemeinsamer Aufbau eines Qualitätssicherungssystems	Dezentrale Initiativen können wegen fehlender Ressourcen nicht nachhaltig umgesetzt werden
	Negativ	Maßnahme der Hochschulleitung werden auf Fachbereichsebene nicht zielführend umgesetzt	Formale Erfüllung externer Vorgaben ohne inhaltliche Weiterentwicklung der Hochschule

5. Fazit

- Aussendruck faktisch als notwendige Bedingung
- Grundbedingungen für die Qualitätsentwicklung innerhalb der Hochschule:
 - ins Gespräch kommen
 - Partizipation gewährleisten
 - Strukturen schaffen
- „Beteiligte statt Betroffene“: Qualitätssicherung nicht als Kontrollinstrument der Leitung sondern als Möglichkeit der Optimierung der eigenen Leistungen



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Wir stellen die Ergebnisse der Studie auch gerne an Ihrer Hochschule im Kreis von Hochschul- und Fachbereichsleitungen vor.

Bei Interesse können Sie sich gerne bei uns melden.

Kontakt: kaufmann@hrk.de