

Tagungsreader

zur Praxistagung vom
28. und 29. März 2019:

Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen



Inhaltsverzeichnis

Vorwort	Vizepräsidentin für Studium und Lehre Prof. Dr. Evelyn Korn	1
Abschluss- erklärung	Thesen zur Nachhaltigkeit der Qualitätssicherung in Hochschulen	3
Programm- übersicht	Tagungsablauf	6
Keynotes	Was ist Nachhaltigkeit? Prof. Dr. Jörg Bendix (Philipps-Universität Marburg)	10
	Nachhaltige Qualitätssicherung in der Praxis: Mehr als nur ein (Qualitäts-)Managementkonzept? Prof. Dr. Tobias Scheytt (Helmut-Schmidt-Universität)	33

Workshop-Beiträge

WS-Reihe 1: QS-Systeme: Regeln, Standardisierung, Systematisierung

Session 1	Governance der Qualitätssicherung: Nachhaltigkeit erwünscht? Dr. Maria Galda (Universität zu Köln)	57
	Studium und Lehre im QM-System der Universität Duisburg- Essen: Die (schwierige) Balance zwischen Standardisierung und Flexibilität Dr. Heide Schmidtman (Universität Duisburg-Essen)	68
Session 2	Kumulative Gruppengespräche als qualitative Methode in der Qualitätssicherung von Studiengängen Aline Federmann (Johannes Gutenberg-Universität Mainz) Dr. Helena Berg (Johannes Gutenberg-Universität Mainz)	76
	Nachhaltige Qualitätssicherung und -entwicklung an der	90



Universität Konstanz. Praxisbeispiele aus dem Bereich Studium und Lehre

Friedrich Haupt (Universität Konstanz)

Johanna Vogt (Universität Konstanz)

Session 3

Das QM-System Lehre an der FAU: „Zum Äußersten greifen und miteinander reden“

99

Magdalena Lieb (Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg)

Qualitätssicherung on demand: Das QS-System der Philipps-Universität Marburg

110

Florian Hofmann (Philipps-Universität Marburg)

WS-Reihe 2: Akteure der QS: Ebenen, Zusammenspiel, Rollen

Session 1

Dezentrales Qualitätsmanagement im Dschungel divergierender Anforderungen

119

Benjamin Ditzel (HAW Hamburg)

Christian Maxwill (HAW Hamburg)

Die Bedeutung von MultiplikatorInnen im Qualitätsmanagement der Goethe-Universität

128

Sabine Barz (Goethe-Universität Frankfurt am Main)

Annette Münch (Goethe-Universität Frankfurt am Main)

Session 2

Auf dem Weg zu einem nachhaltigen QM-System: Kooperation zentraler und dezentraler Akteure als wesentliches Gestaltungselement

141

Mareike Beuße (Hochschule Hannover)

Dr. Diana Casel (Hochschule Hannover)

Cornelia Eube (Hochschule Hannover)

Genese, Aufgaben, Herausforderungen des Internen Akkreditierungsausschusses

156

Stefanie Haas (Albert-Ludwigs-Universität Freiburg)

Session 3

Reibungspunkte und Zusammenspiel: Entwicklung von nachhaltiger Qualitätskultur durch das Engagement von zentralen und dezentralen Akteuren

170

Martina Skulteti (Universität Hamburg)

Dr. Franca Fuchs (Universität Hamburg)

Dagmar Schacht (Universität Hamburg)



Der interaktive Perspektivenwechsel als Ansatz für eine nachhaltige Qualitätssicherung	182
Dr. Mathis Heinrich (Philipps-Universität Marburg)	
Dr. Nina Meister (Philipps-Universität Marburg)	

WS-Reihe 3: Herausforderungen und Erfolgsfaktoren einer nachhaltigen Qualitätssicherung

Session 1	Wissen oder nur Information? Hürden einer nachhaltigen Qualitätssicherung	195
	Dr. Isabel Steinhardt (Universität Kassel)	
	Feedbackstrukturen zwischen Qualitätssicherung und Studienberatung stärken. Wie empirische Analyse und individuelle Beratung gegenseitig voneinander profitieren	196
	Johannes Gorges (Universität Trier)	
	Dr. Edith Neuenkirch (Universität Trier)	
Session 2	Qualitätssicherung und -entwicklung in Studium und Lehre an der Universität Heidelberg: Ein Praxisbericht über (un-)gelöste Herausforderungen und Wirkungen	206
	Dr. Sonja Kiko (Universität Heidelberg)	
	Dr. Kai M. Töpfer (Universität Heidelberg)	
	Die Zertifizierungskommission der Universität Leipzig – Die (Un)möglichkeit einer akzeptierten Zertifizierungsentscheidung	217
	Steffi Pietschmann (Universität Leipzig)	
Session 3	Über den Nutzen kooperativen Handelns in der Studiengangsentwicklung	226
	Dr. Andreas Fritsch (Universität Greifswald)	
	Susanne Lippold (Ruhr-Universität Bochum)	
	Qualitätssicherung durch ein Statistikportal: Erfolgsfaktoren der Zusammenarbeit	236
	Raphaella Berghöfer (Technische Hochschule Mittelhessen)	



Postersession im Disqspaceformat

Poster 1	Die Zusammenarbeit von zentralen und dezentralen Akteuren einer Hochschule am Beispiel des Beschwerde-/ Feedbackmanagements Daniel Hemmelmann (Technische Hochschule Mittelhessen)	244
Poster 2	Entwicklungspotenziale in Studiengängen heben, fördern, anstoßen Andrea Schmid (TH Wildau)	246
Poster 3	Starker Start ins Studium: Nachhaltige Qualitätssicherung durch Zentrenstruktur Sabine Barz (Goethe-Universität Frankfurt am Main) Dr. Martin Lommel (Goethe-Universität Frankfurt am Main)	249
Poster 4	Transparente und nachhaltige QM-Prozesse im Bereich Studium und Lehre der Universität Bonn Stefan Krüger (Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn) Daniel Pickert (Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn)	251
Poster 5	Nachhaltige Qualitätssicherung in den Physikstudiengängen an der Uni Leipzig: Das Project Physic Teaching Dr. Annett Krüger (Universität Leipzig) Dr. Christian Chmelik (Universität Leipzig)	260
Poster 6	Gespräche on demand: Qualitative Datenerhebung in der Qualitätssicherung der Philipps-Universität Marburg Sabrina Zeaiter (Philipps-Universität Marburg)	263
Abschlussplenum & Themenspeicher		265
Teilnehmendenliste		270



Vorwort der Vizepräsidentin für Studium und Lehre Prof. Dr. Evelyn Korn



1

Das Feld der Qualitätssicherung an deutschen Hochschulen hat sich in den vergangenen Jahren stetig weiterentwickelt, befördert auch durch hochschulexterne Elemente wie das Akkreditierungssystem. Nachdem in der frühen Phase der Fokus auf der Entwicklung von Qualitätssicherungsinstrumenten und zuletzt auf der Herstellung von Monitoring-Systemen sowie Qualitätssicherungs-/Qualitätsmanagement-Prozessen lag, wird inzwischen verstärkt die Frage nach der Wirkung und der Nachhaltigkeit der Qualitätssicherung(-systeme) der Hochschulen gestellt. Der Trend der Systemakkreditierungen an den Hochschulen richtet nun den Blick zusätzlich auf sowohl zeitliche Aspekte des systematischen Monitorings (u.a. Befragungsroutinen und die durch Datenkontinuität geschaffenen Auswertungsmöglichkeiten) als auch auf das Rollen-Verhältnis von zentralen (QM/QS) und dezentralen Akteuren (Fachbereich, Studiengang, dezentrale Qualitätsbeauftragte) innerhalb der Hochschulen.

Die am 28. und 29. März 2019 an der Philipps-Universität Marburg durch das Marburger QPL-Teilprojekt „Qualitätssicherung in Studiengängen“ veranstaltete „Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen“ griff diese Entwicklung auf und legte durch das Zusammenbringen von zentralen und dezentralen Akteuren der Qualitätssicherung in Hochschulen den thematischen Fokus auf die Nachhaltigkeit der wirkungsvollen und praxiserprobten Modelle. Insbesondere die Verzahnung der rund 120 zentralen und dezentralen, theoretisch und praktisch orientierten Akteure aus Forschung und Anwendung der Qualitätssicherung von mehr als 50 deutschen Hochschulen hat umsetzbare Ideen für eine moderne, nachhaltige und praxisnahe Qualitätssicherung an Hochschulen generiert.

Die Tagung gliederte sich in drei parallele Workshopreihen mit je drei Sessions und zwei zusätzlichen Keynotes, einer Postersession sowie das Abschlussplenum. In den beiden Keynotes stellten Prof. Dr. Jörg Bendix und Prof. Dr. Tobias Scheytt den Begriff und verschiedene Konzepte der Nachhaltigkeit sowie die Übertragbarkeit und nachhaltige Einbettung von Qualitätssicherung in den Alltag des Hochschulmanagements aus ihren Fach- und Forschungsperspektiven vor. In der Postersession präsentierten sechs Hochschulen in einer an das Disqspaceformat angelehnten Posterwanderung ihre praxisnahen Ideen und Ansätze. Die drei Workshopreihen hatten folgende thematische Ausrichtung:

- WS-Reihe 1: QS-Systeme: Regeln, Standardisierung, Systematisierung
- WS-Reihe 2: Akteure der QS: Ebenen, Zusammenspiel, Rollen
- WS-Reihe 3: Herausforderungen und Erfolgsfaktoren einer nachhaltigen Qualitätssicherung



Insgesamt wurden darin 18 praxiserprobte und nachhaltige Qualitätssicherungsmodelle und -instrumente vorgestellt und gemeinsam auf ihre Übertragbarkeit auf andere Hochschulen hin diskutiert. Im Abschlussplenum wurden die Ansätze und Modelle der nachhaltigen Qualitätssicherung der Tagung zusammengeführt und dessen zentrale Elemente gemeinsam identifiziert und diskutiert.

Dieser Tagungsreader führt die Beiträge der Tagung zusammen und wird durch eine Abschlusserklärung der Qualitätssicherung in Studiengängen der Philipps-Universität Marburg mit sechs Thesen zur Nachhaltigkeit der Qualitätssicherung in Hochschulen ergänzt. Darin werden die auf der Tagung diskutierten entscheidenden Elemente der Nachhaltigkeit der Qualitätssicherung und des Qualitätsmanagements in Hochschulen identifiziert und in Form von sechs Thesen zugespitzt.

Die „Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen“ wurde von der Philipps-Universität Marburg in Kooperation mit der Rheinischen Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn und der Universität Leipzig ausgerichtet. Als Partneruniversitäten der Tagung stellten sie wie die Philipps-Universität Marburg zahlreiche zentrale wie dezentrale Praktikerinnen und Praktiker der Qualitätssicherung und sicherten damit die Praxisnähe und die fachliche Heterogenität der Tagung.



UNIVERSITÄT
LEIPZIG

Philipps



Universität
Marburg



2

Ich möchte mich daher auf diesem Wege noch einmal bei unseren Partneruniversitäten für die Teilnahme und das Engagement in der Vorbereitung und der Durchführung der Tagung bedanken! Ein ebenso großer Dank richtet sich aber auch an alle Referentinnen und Referenten, Discussants sowie Mitwirkenden der Tagung, die durch ihre praxisnahen Vorträge und (Poster-)Beiträge die Tagung thematisch mitgestaltet haben und somit wesentlich zum Erfolg der Tagung beigetragen haben.

Herzliche Grüße und viel Spaß beim Lesen

Prof. Dr. Evelyn Korn

Projektleitung [Für ein richtig gutes Studium](#)

Vizepräsidentin für Studium und Lehre

Link zum Video: [Tagungseröffnung](#)



Abschlussklärung: Thesen zur Nachhaltigkeit der Qualitätssicherung in Hochschulen

Viele Beiträge auf der Praxistagung haben die Individualität der einzelnen Hochschulen, ihrer Teilsysteme und Akteure betont. Diese Individualität scheint zentral zu sein, sowohl für die Funktionsweise der Qualitätssicherung, als auch für die Entwicklung einer geeigneten Nachhaltigkeitsstrategie im Sinne einer Förderung der eigenen Qualitätskultur. Darüber hinaus ist es ebenso augenscheinlich, dass – trotz aller individuellen Unterschiede – dem kommunikativen Umgang mit eben diesen Besonderheiten des eigenen Qualitätsmanagementsystems eine zentrale Rolle für die Nachhaltigkeit der Qualitätssicherung (QS) und des Qualitätsmanagements (QM) beigemessen wird. Die QS-/QM-Systeme der an der Tagung beteiligten Hochschulen befinden sich allesamt in einem fortgeschrittenen Entwicklungsstadium¹ und sind heute als eigenständige Prozesse und Routinen in ihren Hochschulen verankert. Es scheint, als würden in diesem Stadium der Entwicklung die sozialen Aspekte und Beziehungen für die Wirkung, den Fortbestand und damit auch die Nachhaltigkeit der geschaffenen Qualitätssicherungssysteme und Serviceangebote immer bedeutsamer. Diskussionen kreisen nun weniger um die grundlegende Frage der Notwendigkeit von QS/QM und deren Instrumente (wie noch zu Beginn der Evolution moderner Managementsysteme an den deutschen Hochschulen), sondern vielmehr um deren Ausgestaltung, die interpersonellen Beziehungen und der dahinterliegenden Qualitätskultur.

3

Die nachfolgende Abschlussklärung soll in diesem Sinne Denkanstöße für eine gemeinsame Agenda der nachhaltigen Qualitätssicherung und des Qualitätsmanagements an deutschen Hochschulen liefern, in der – trotz aller Besonderheiten der beteiligten Hochschulen – die sozialen und kulturellen Elemente stärker in den Fokus konzeptioneller Ideen und praktischer Entwicklungen gerückt werden. Die Basis für die Thesen dieser Erklärung bilden die einzelnen Beiträge der Tagung, insbesondere jedoch die zusammenfassenden Themenspeicher (siehe Seite 261), die in den Sessions der drei Workshopreihen gefüllt und als solche in die Abschlussdiskussion eingebracht, diskutiert und bewertet wurden. Auf Basis dieser Themenspeicher und der zentralen Diskussionspunkte im Abschlussplenum haben wir entscheidende Themen für die Nachhaltigkeit von QS/QM in Hochschulen identifiziert und in Form von sechs Thesen zugespitzt. Diese Thesen sollen Denkanstöße für weitere Debatten und Initiativen liefern und stellen bewusst keine umfängliche Zusammenfassung der Tagung dar. Dennoch halten wir gerade eine stärkere Auseinandersetzung mit sozialen Aspekten von QS und QM und deren Nachhaltigkeit für unbedingt lohnenswert und verstehen diesen Impuls gleichsam als zentrales Fazit der Tagung.

These 1: Es gibt keinen allgemeingültigen Masterplan für eine Nachhaltigkeitsstrategie

Die Gegebenheiten und Bedingungen an den Hochschulen unterscheiden sich so stark voneinander, dass es gerade in Bezug auf tiefgreifende Nachhaltigkeitsaspekte keine allgemeingültigen Tendenzen oder Funktionsmechanismen gibt, sondern es zunächst immer einer Analyse der eigenen Gegebenheiten (d.h. der eigenen Hochschule) und der Zielsetzungen bedarf, um Projekte und Maßnahmen zur Erreichung von Nachhaltigkeit entwickeln, anstoßen und erfolgreich umsetzen zu können.

¹ Anders als noch vor zehn Jahren, als – nicht selten durch den Qualitätspaktes Lehre gefördert – vielerorts überhaupt erst Angebote der Qualitätssicherung und des Qualitätsmanagements entstanden sind.



These 2: Das Wissen über die eigene Hochschule muss ausgebaut werden

Die Individualität der Hochschulen und ihrer Teilsysteme steht in direkter Verbindung mit der Akzeptanz und der Wirksamkeit von Instrumenten und Maßnahmen sowie der Effektivität von Dokumenten und Prozessen der Qualitätssicherung und des Qualitätsmanagements. Auf dem Weg zu einer umfassenden Qualitätskultur können Lerneffekte bei allen beteiligten Akteuren nur dann erzielt werden, wenn das Vorgehen zur eigenen Hochschule passt und die Akteure in ihren gewohnten Denk- und Handlungsmustern angesprochen und abgeholt werden. Handlungsrelevantes Wissen zu generieren über die Abläufe, Routinen und Wahrnehmungen aller an QS/QM beteiligten Akteure ist damit für die Wirksamkeit einer nachhaltigen Qualitätsentwicklung, ihrer Instrumente und Verfahren eine zentrale Grundvoraussetzung.

These 3: Es fehlt an konkreten Analysen der sozialen Dimension von QS/QM

Die Individualität der Hochschulen geht nicht allein auf Unterschiede in den (Makro-)Strukturen zurück (z.B. Fachhochschulen vs. Universitäten), sondern fußt auch in kulturellen und sozialen Besonderheiten von Studierenden, Lehrenden und Mitarbeitenden in den einzelnen Fächern der Organisation. Für den Erfolg einer Nachhaltigkeitsstrategie ist daher eine sensible Kommunikation und eine ausgewogene Koordination zwischen den Akteuren zentral. Um diese Kommunikation und Koordination sinnvoll und nachhaltig zu steuern, bedarf es einem umfassenden Verständnis der sozialen Beziehungen an der eigenen Hochschule, welches durch an der Praxis orientierte Analysen ermittelt werden sollte.

These 4: QS-/QM-Systeme müssen auf die Hochschule zugeschnitten sein, nicht umgekehrt

Im Fahrwasser der Systemakkreditierung wurden in vielen Hochschulen QM-Systeme geschaffen, die sich vielmehr an abstrakten Regeln und Normen sowie an bürokratischen Ausgestaltungen, Dokumentations- und Berichtsregularien als an sich selbst orientieren. Diese Systeme und deren konkrete Ausgestaltungen sind dabei losgelöst von den sozialen Aspekten und der hochschuleigenen (Qualitäts-)Kultur und auch deren (ursprünglichen) Zielen und Zwecken etabliert worden und stehen dadurch sogar häufig im Dissens mit der Hochschulrealität. Der Mehrwert und praktische Nutzen der etablierten Systeme, ihrer Instrumente, Berichte, Dokumentationen und Normen müssen daher grundsätzlich überprüft und in Einklang mit den sozialen Aspekten, dem Verhältnis zwischen zentralen und dezentralen Akteuren, der (Qualitäts-)Kultur sowie der richtigen Balance zwischen Service und Kontrolle des QM gebracht werden. Das System muss auf die Hochschule angepasst sein und nicht die Hochschule auf das QM-System.

These 5: Wir brauchen eine neue Metadiskussion über QS/QM

Trotz oder gerade wegen der Individualität aller Hochschulen, müssen die grundsätzlichen Ziele und Nutzen von QS/QM an deutschen Hochschulen (erneut) geklärt werden. QS und QM haben sich in den letzten Jahren entscheidend weiterentwickelt und sind zu eigenständigen Systemen mit eigenen Prozessen, Regeln und Beziehungen gereift, die nicht mehr nur als Teil der Akkreditierung und/oder Evaluation gedacht werden können. Grundsätzlicher Motor und Motive dieser Evolution sind jedoch teilweise noch ungeklärt und erzeugen so unnötige Reibungsverluste. Es bedarf einer Grundsatzdiskussion über die aktuellen Ziele und praktischen Nutzen von QS und QM, um daraus dann entscheidende Kriterien für die Nachhaltigkeit von Qualitätsentwicklungen ableiten zu können.



These 6: Vernetzung und Austausch der Praxis müssen ausgebaut werden

Um gemeinsame Erfolgsfaktoren und Transfermöglichkeiten einer nachhaltigen QS/QM entwickeln zu können, müssen weitere Debatten geführt werden, die wissenschaftlich informiert und insbesondere auch von den Praktikerinnen und Praktikern der Community angeleitet werden sollten. Eine dafür notwendige deutschlandweite Vernetzung und Koordination ist derzeit nicht gegeben (es fehlt ein eigenes Netzwerk oder eine Gesellschaft für QS/QM), jedoch notwendig, um einheitliche Begrifflichkeiten entwickeln, ggf. normative Rahmenpunkte setzen und Übertragbarkeiten auf unterschiedliche Hochschulen ausloten zu können. Ziel der dauerhaften Vernetzung sollte es dabei (zunächst) sein, überhaupt ein stichhaltiges (Analyse-)Raster zu finden, das die Individualität und Besonderheiten lokaler Nachhaltigkeitsinitiativen sichtbar macht, um darauf aufbauend über übergeordnete gemeinsame Strategien und Kriterien nachdenken zu können.

Nicht selten wird betont, dass gemeinsame Kriterien und Standards für eine nachhaltige QS/QM aufgrund der Unterschiedlichkeit der Gegebenheiten und Systeme an den Hochschulen nicht zu definieren sind. Auch die Praxistagung hat diesem Argument in gewisser Weise Vorschub geleistet. Verlassen wir jedoch eine allzu detaillierte Perspektive auf einzelne konkrete Praxisbeispiele und weiten den Blick für grundsätzliche Zusammenhänge, dann hat die Praxistagung auch gezeigt, dass Diskussionen um die Zukunft und Nachhaltigkeit von QS/QM häufig um Themen wie Kommunikation, Einbindung, Wertschätzung und Kultur kreisen. Eine Fokussierung auf diese sozialen Elemente, die soziale (Meta-)Ebene interpersoneller Beziehungen und Kontakte birgt dabei die zentrale Chance, um über gemeinsame Ziele, Normen, Prozesse und auch Evidenzen aller QS/QM-Systeme nachzudenken und diese Schritt für Schritt zu erarbeiten. Wir hoffen, die Praxistagung kann hier eine entscheidende Anstöße liefern, um die dafür notwendige Vernetzung zwischen allen beteiligten Akteuren an den Hochschulen (und darüber hinaus) voranzutreiben.

5

Das Team der Qualitätssicherung in Studiengängen der Philipps-Universität Marburg



Programmübersicht

Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen

Tag 1: Donnerstag, 28. März 2019

6

<u>Zeit</u>	<u>Programmpunkt</u>	<u>Raum</u>
09:30	Anmeldung - Tagungsbüro	1. OG
10:00	Begrüßung: Vizepräsidentin für Studium und Lehre Prof. Dr. Evelyn Korn	+1/0020 (1. OG)
10:15	Keynote: Was ist Nachhaltigkeit? Prof. Dr. Jörg Bendix (Philipps-Universität Marburg) Der Begriff der Nachhaltigkeit ist aus unserer heutigen Welt nicht mehr wegzudenken. In der Keynote werden die wichtigsten Stationen der Entwicklung des Begriffs, dahinter liegende Konzepte und Ansätze sowie deren Anwendung in verschiedenen Bereichen von Wissenschaft und Gesellschaft diskutiert. Beispiele aus dem Forschungsumfeld stellen den universitären Bezug her.	+1/0020 (1. OG)
11:15	Kaffeepause	
11:30	Workshop-Session 1	
<u>WS-Reihe 1: QS-Systeme: Regeln, Standardisierung, Systematisierung</u>		
	• Governance der Qualitätssicherung: Nachhaltigkeit erwünscht? (Maria Galda, Universität zu Köln)	+2/0110 (2. OG)
	• Studium und Lehre im QM-System der Universität Duisburg-Essen: Die (schwierige) Balance zwischen Standardisierung und Flexibilität (Dr. Heide Schmidtman, Universität Duisburg-Essen)	

<u>Zeit</u>	<u>Programmpunkt</u>	<u>Raum</u>
11:30	<u>WS-Reihe 2: Akteure der QS: Ebenen, Zusammenspiel, Rollen</u> <ul style="list-style-type: none"> • Dezentrales Qualitätsmanagement im Dschungel divergierender Anforderungen (Benjamin Ditzel/ Christian Maxwill, HAW Hamburg) • Die Bedeutung von MultiplikatorInnen im Qualitätsmanagement der Goethe-Universität (Sabine Barz/ Annette Münch, Goethe-Universität Frankfurt am Main) 	+1/0120 (1. OG)
	<u>WS-Reihe 3: Herausforderungen und Erfolgsfaktoren einer nachhaltigen Qualitätssicherung</u> <ul style="list-style-type: none"> • Wissen oder nur Information? Hürden einer nachhaltigen Qualitätssicherung (Dr. Isabel Steinhardt, Universität Kassel) • Feedbackstrukturen zwischen Qualitätssicherung und Studienberatung stärken. Wie empirische Analyse und individuelle Beratung gegenseitig voneinander profitieren (Johannes Gorges/ Dr. Edith Neuenkirch, Universität Trier) 	00/0080 (EG)
13:00	Mittagspause	
14:15	Workshop-Session 2	
	<u>WS-Reihe 1: QS-Systeme: Regeln, Standardisierung, Systematisierung</u> <ul style="list-style-type: none"> • Kumulative Gruppengespräche als qualitative Methode in der Qualitätssicherung von Studiengängen (Aline Federmann, M.A./ Dr. Helena Berg, Johannes Gutenberg-Universität Mainz) • Nachhaltige Qualitätssicherung und -entwicklung an der Universität Konstanz. Praxisbeispiele aus dem Bereich Studium und Lehre (Friedrich Haupt/ Johanna Vogt, Universität Konstanz) 	+2/0110 (2. OG)
	<u>WS-Reihe 2: Akteure der QS: Ebenen, Zusammenspiel, Rollen</u> <ul style="list-style-type: none"> • Auf dem Weg zu einem nachhaltigen QM-System: Kooperation zentraler und dezentraler Akteure als wesentliches Gestaltungselement (Mareike Beuße/ Dr. Diana Casel, Hochschule Hannover) • Genese, Aufgaben, Herausforderungen des Internen Akkreditierungsausschusses an der Universität Freiburg (Stefanie Haas, M.A., Albert-Ludwigs-Universität Freiburg) 	+1/0120 (1. OG)
	<u>WS-Reihe 3: Herausforderungen und Erfolgsfaktoren einer nachhaltigen Qualitätssicherung</u> <ul style="list-style-type: none"> • Qualitätssicherung und -entwicklung in Studium und Lehre an der Universität Heidelberg: Ein Praxisbericht über (un-)gelöste Herausforderungen und Wirkungen (Dr. Sonja Kiko/ Dr. Kai M. Töpfer, Universität Heidelberg) • Die Zertifizierungskommission der Universität Leipzig – Die (Un)möglichkeit einer akzeptierten Zertifizierungsentscheidung (Steffi Pietschmann, Universität Leipzig) 	00/0080 (EG)
15:45	Kaffeepause	

<u>Zeit</u>	<u>Programmpunkt</u>	<u>Raum</u>
16:15	Keynote: Nachhaltige Qualitätssicherung in der Praxis: Mehr als nur ein (Qualitäts-)Managementkonzept? Prof. Dr. Tobias Scheytt (Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg) Das Qualitätsmanagement in Hochschulen hat in der jüngeren Vergangenheit eine rasante Entwicklung erlebt. Durch Implementierung ausgefeilter Systeme der Qualitätssicherung und durch die Entstehung einer Profession von QualitätsmanagerInnen allein wird Qualitätsmanagement allerdings noch nicht nachhaltig. Nachhaltigkeit ergibt sich vielmehr aus einer angemessenen organisationalen Verankerung und einer praktischen Klugheit der Akteure im Qualitätsmanagement. Die Keynote skizziert einige Bestimmungsmomente für die erfolgreiche – und das heißt hier: nachhaltige – Einbettung von Qualitätssicherung in den Alltag des Hochschulmanagements. Zurückgegriffen wird dafür auf organisationstheoretische Denkmodelle und einige empirische Forschungsprojekte zu Qualitätsentwicklung und Hochschulgovernance.	+1/0020 (1. OG)
17:50	Stadtführung Marburg Treffpunkt auf dem Marktplatz, Dauer: 1 Stunde	
19:00	Conference Dinner (gemäß Voranmeldung) *Technologie- und Tagungszentrum Marburg, Software-Center 3, 35037 Marburg	TTZ*

8

Tag 2: Freitag, 29. März 2019

<u>Zeit</u>	<u>Programmpunkt</u>	<u>Raum</u>
08:30	Anmeldung/Kaffee	1. OG
09:00	Postersession im Disqspaceformat	
	Kurzvorstellung aller Posterbeiträge im Plenum (1-2 Minuten je Posterbeitrag: insgesamt max. 15 Minuten)	+1/0020 (1. OG)
	<ul style="list-style-type: none"> • Poster 1: Die Zusammenarbeit von zentralen und dezentralen Akteuren einer Hochschule am Beispiel des Beschwerde-/Feedbackmanagements (Daniel Hemmelmann, Technische Hochschule Mittelhessen) • Poster 2: Entwicklungspotenziale in Studiengängen heben, fördern, anstoßen (Andrea Schmid, TH Wildau) • Poster 3: Starker Start ins Studium: Nachhaltige Qualitätssicherung durch Zentrenstruktur (Sabine Barz und Annette Münch, Goethe-Universität Frankfurt am Main) • Poster 4: Transparente und nachhaltige QM-Prozesse im Bereich Studium und Lehre der Universität Bonn (Stefan Krüger/ Daniel Pickert, Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn) • Poster 5: Nachhaltige Qualitätssicherung in den Physikstudiengängen an der Uni Leipzig: Das Project Physic Teaching (Annett Krüger/ Christian Chmelik/ Michael Ziese, Universität Leipzig) 	anschl. 2. OG

<u>Zeit</u>	<u>Programmpunkt</u>	<u>Raum</u>
	<ul style="list-style-type: none"> Poster 6: Dialog on demand: Qualitative Datenerhebung in der Qualitätssicherung der Philipps-Universität Marburg (Sabrina Zeaiter, Philipps-Universität Marburg) 	
10:15	Kaffeepause	
10:45	Workshop-Session 3	
	<u>WS-Reihe 1: QS-Systeme: Regeln, Standardisierung, Systematisierung</u>	
	<ul style="list-style-type: none"> Das QM-System Lehre an der FAU: „Zum Äußersten greifen und miteinander reden“ (Magdalena Lieb, Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg) 	+2/0110 (2. OG)
	<ul style="list-style-type: none"> Qualitätssicherung on demand: Das QS-System der Philipps-Universität Marburg (Florian Hofmann, Philipps-Universität Marburg) 	
	<u>WS-Reihe 2: Akteure der QS: Ebenen, Zusammenspiel, Rollen</u>	
	<ul style="list-style-type: none"> Reibungspunkte und Zusammenspiel: Entwicklung von nachhaltiger Qualitätskultur durch das Engagement von zentralen und dezentralen Akteuren. (Dr. Rebekka Fleiner-Martin/ Dr. Franca Fuchs/ Dagmar Schacht, Universität Hamburg) 	+1/0120 (1. OG)
	<ul style="list-style-type: none"> Der interaktive Perspektivenwechsel als Ansatz für eine nachhaltige Qualitätssicherung (Dr. Mathis Heinrich/ Dr. Nina Meister, Philipps-Universität Marburg) 	
	<u>WS-Reihe 3: Herausforderungen und Erfolgsfaktoren einer nachhaltigen Qualitätssicherung</u>	
	<ul style="list-style-type: none"> Über den Nutzen kooperativen Handelns in der Studiengangsentwicklung (Dr. Andreas Fritsch, Universität Greifswald & Susanne Lippold, M.A., Ruhr-Universität Bochum) 	00/0080 (EG)
	<ul style="list-style-type: none"> Qualitätssicherung durch ein Statistikportal: Erfolgsfaktoren der Zusammenarbeit (Raphaela Berghöfer, Technische Hochschule Mittelhessen) 	
12:15	Kaffeepause	
12:45	Abschlussplenum Zusammenführen der Themen aus den drei Workshops Diskussion zentraler Elemente einer nachhaltigen Qualitätssicherung	+1/0020 (1. OG)
14:00	Ausklang mit Kaffee & Imbiss	





Was ist Nachhaltigkeit?

Keynote 1:
28.03.2019: 10.15 Uhr

Prof. Dr. Jörg Bendix
Philipps-Universität Marburg, FB Geographie

Abstract:

Der Begriff der Nachhaltigkeit ist aus unserer heutigen Welt nicht mehr wegzudenken. In der Keynote werden die wichtigsten Stationen der Entwicklung des Begriffs, dahinter liegende Konzepte und Ansätze sowie deren Anwendung in verschiedenen Bereichen von Wissenschaft und Gesellschaft diskutiert. Beispiele aus dem Forschungsumfeld stellen den universitären Bezug her.

Link zum Video: [Keynote Prof. Dr. Jörg Bendix: Was ist Nachhaltigkeit?](#)

10



Foto: Philipps-Universität Marburg, Viola Schrader



Was ist Nachhaltigkeit (sustainability) ?

Aus der Sicht der ökologischen Wissenschaften

J. Bendix



11

Praxistagung **nachhaltige** Qualitätssicherung in
Hochschulen

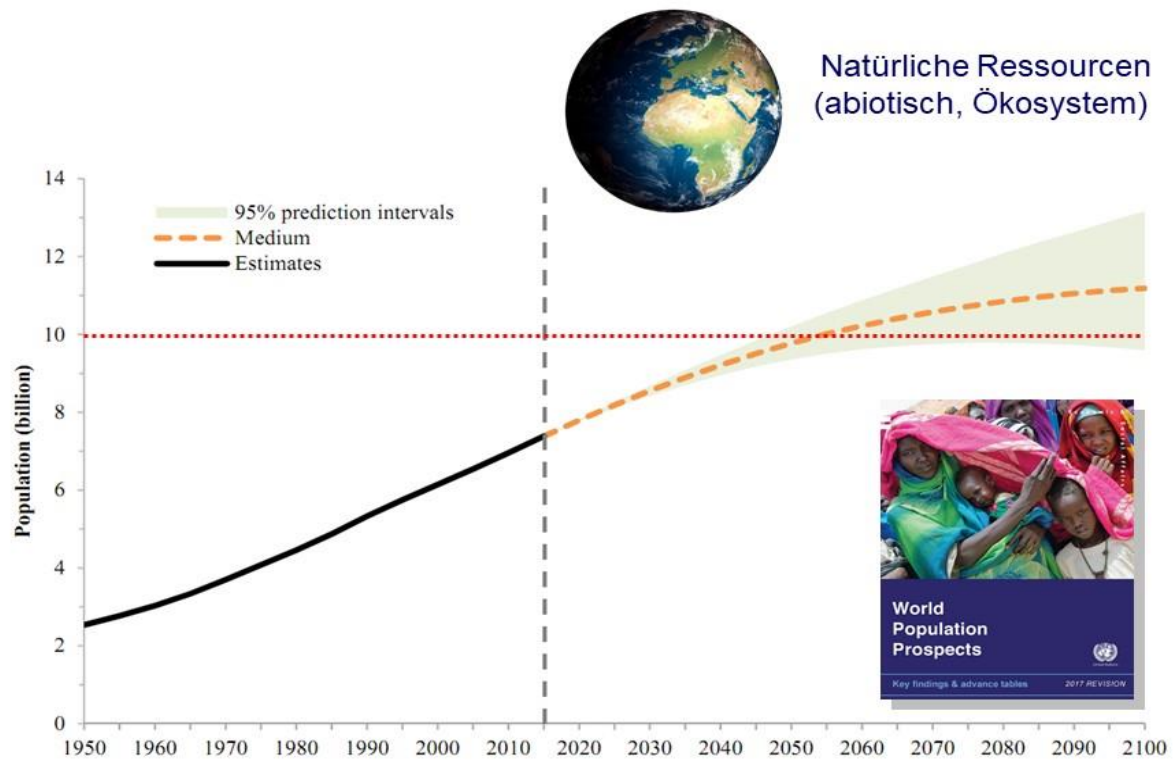
1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität





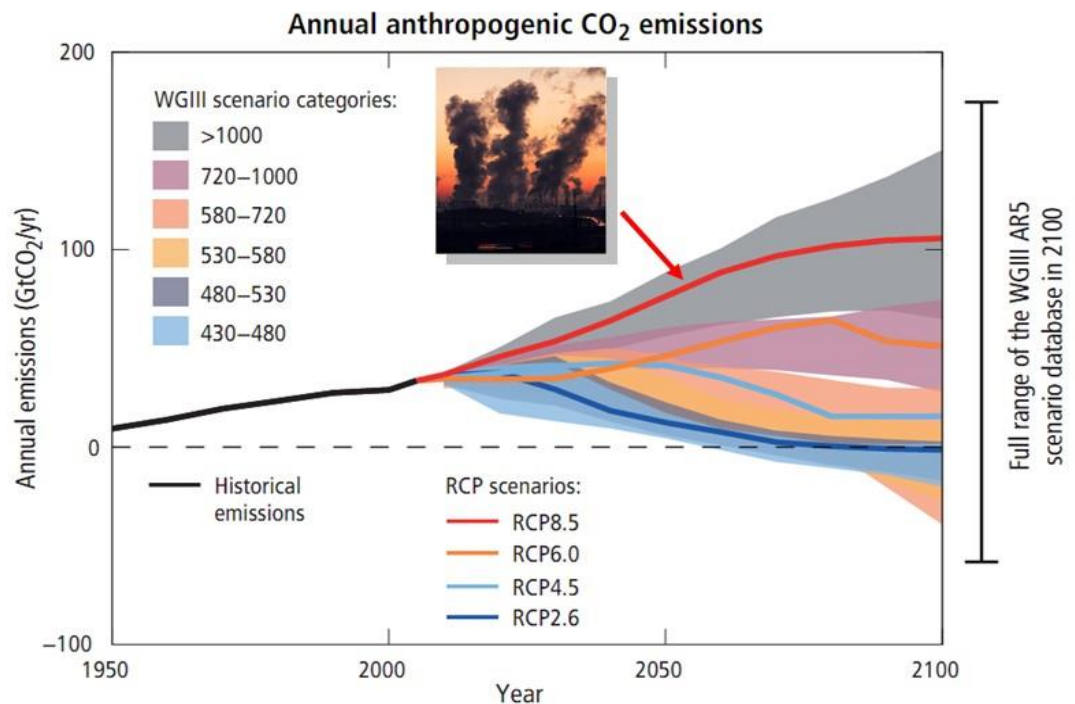
1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität



RCP = Representative Concentration Pathway



Quelle: IPCC2014

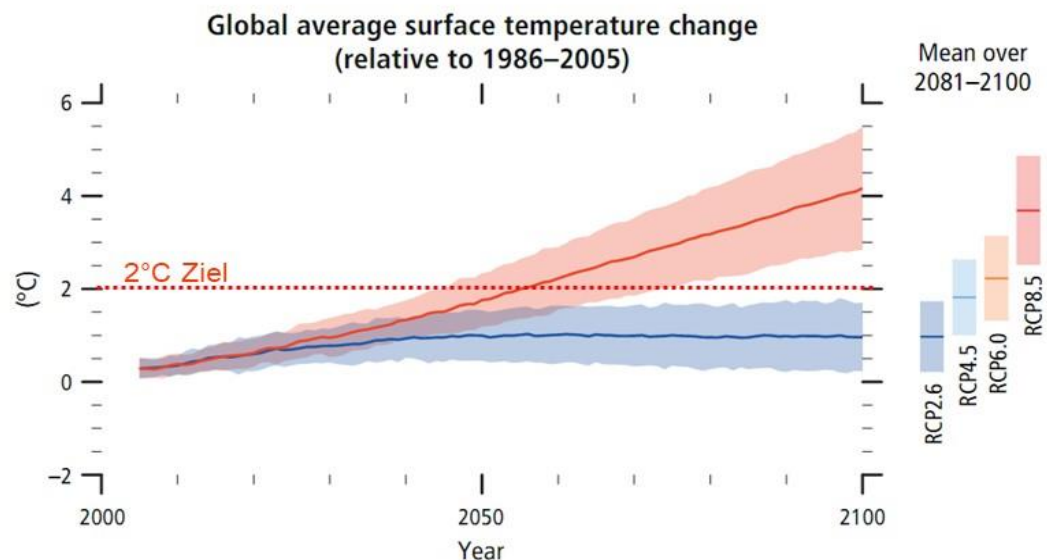
1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität



Global Warming

- Zunahme Extremereignisse (Dürren, Überschwemmungen, Hitze)
- Folgen: Küstenschutz, Gesundheit, Wasser-/ Ernährungssicherheit, Migration etc.)

RCP = Representative Concentration Pathway



Quelle: IPCC2014



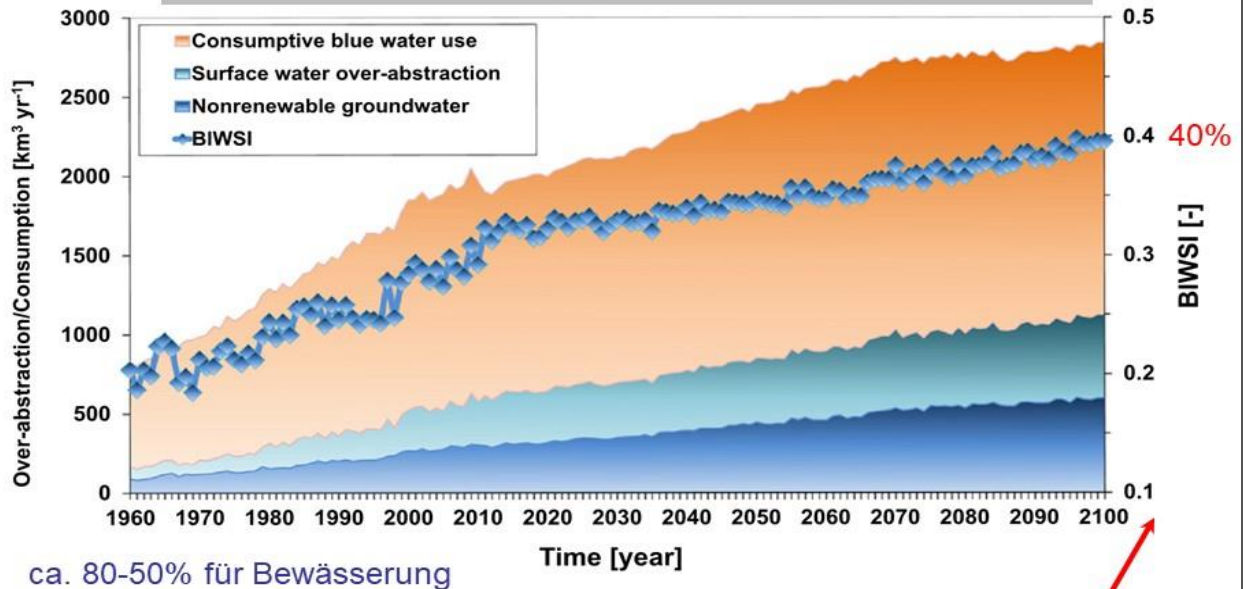
1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität



Quelle: Wada & Bierkens 2014 (Environ. Res. Lett.)

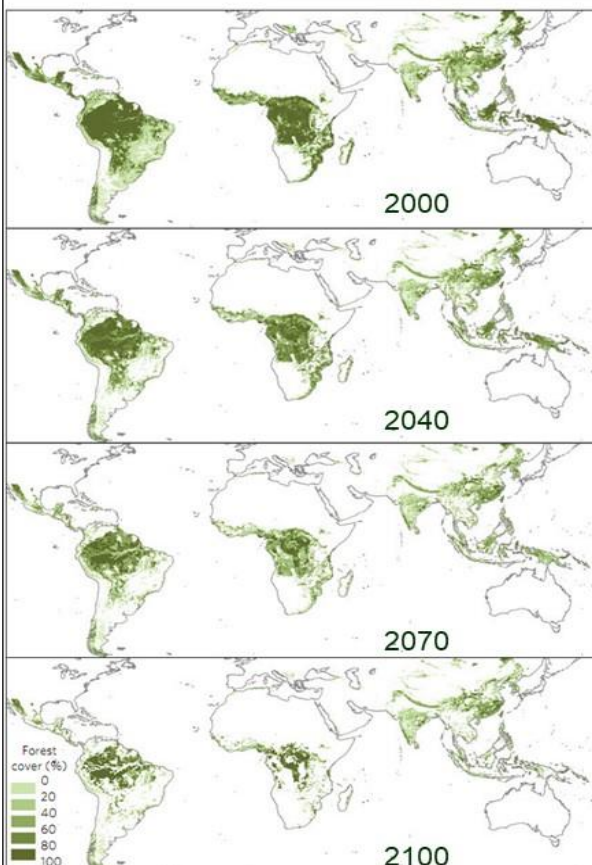
1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität



NATURE CLIMATE CHANGE 2012

Landnutzungswandel

- Klimawandel (CO₂-Emissionen, Albedo etc.)
- Derzeit 30 Mio ha / Jahr (Glob. For. Watch)

Biodiversitätskrise

- 9-27% Artenverlust bis 2100

BaU-Szenario



Quelle: Strassburg et al. 2012



1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Wissenschaftliche Dienste
2018



Deutscher Bundestag

Landwirtschaftliche Intensivierung

Dokumentation

20.10.2017

Langzeitstudie beziffert Insektensterben

Eine Studie liefert erstmals Zahlen zum massiven Rückgang der Insekten in Deutschland. Demnach wurde 2016 an ausgewählten Orten in Deutschland 75% weniger Fluginsekten-Biomasse gefangen als noch vor 27 Jahren.

Zum Rückgang der Biomasse fliegender Insekten in Europa

DÜNGEMITTEL

Das Nitrat-Problem ist längst eine tickende Zeitbombe

Jürgen Polzin

21.06.2018 - 19:45 Uhr

- Pestizide
- Mikroplastik etc.



Indication of pesticide effects and recolonization in streams

Saskia Knillmann ^{a,*}, Polina Orlinskiy ^{a,b,c}, Oliver Kaske ^a, Kaarina Foit ^a, Matthias Liess ^{a,d}

2018 (Sci. Tot. Environ.)



14

1. Problem

2. Begriff

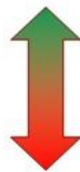
3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Ressource Natur

- Ausbeutung (abiotisch, biotisch)
- Belastung



Treiber Mensch

- Ökonomie
- Politik - Soziales



Unser derzeitiges Handeln erscheint nicht **nachhaltig** !



Philipps



Universität
Marburg



1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Was aber meint / bedeutet Nachhaltigkeit ?



1. Problem

2. Begriff

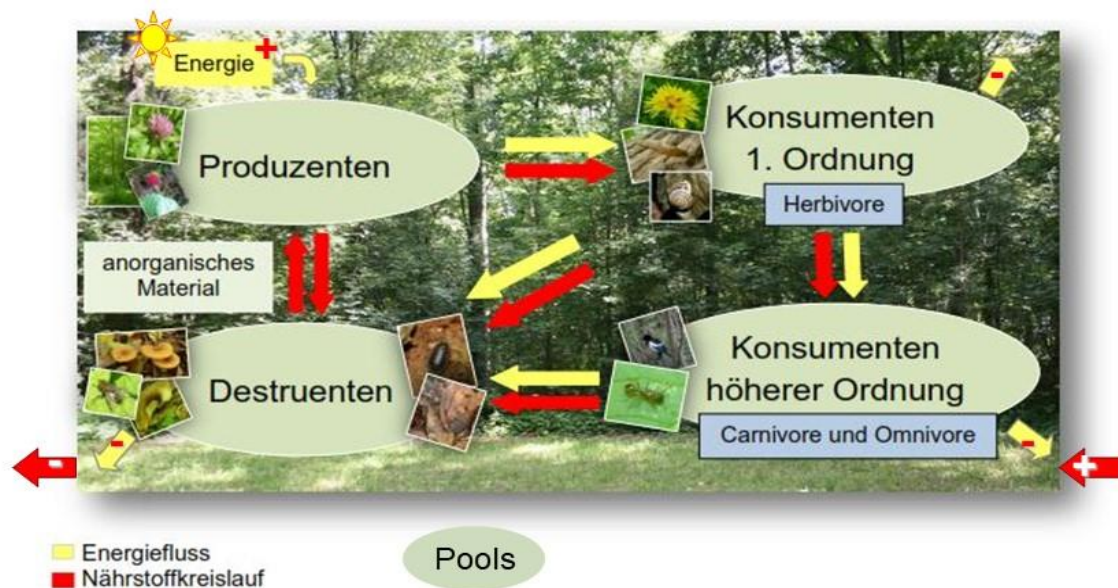
3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Natürliche Ökosysteme (v)erhalten sich nach Naturgesetzen → nachhaltig

- 1. und 2. Hauptsatz Thermodynamik (Physik, Energieerhaltungssatz)
- Gesetz der Erhaltung der Massen (Chemie)

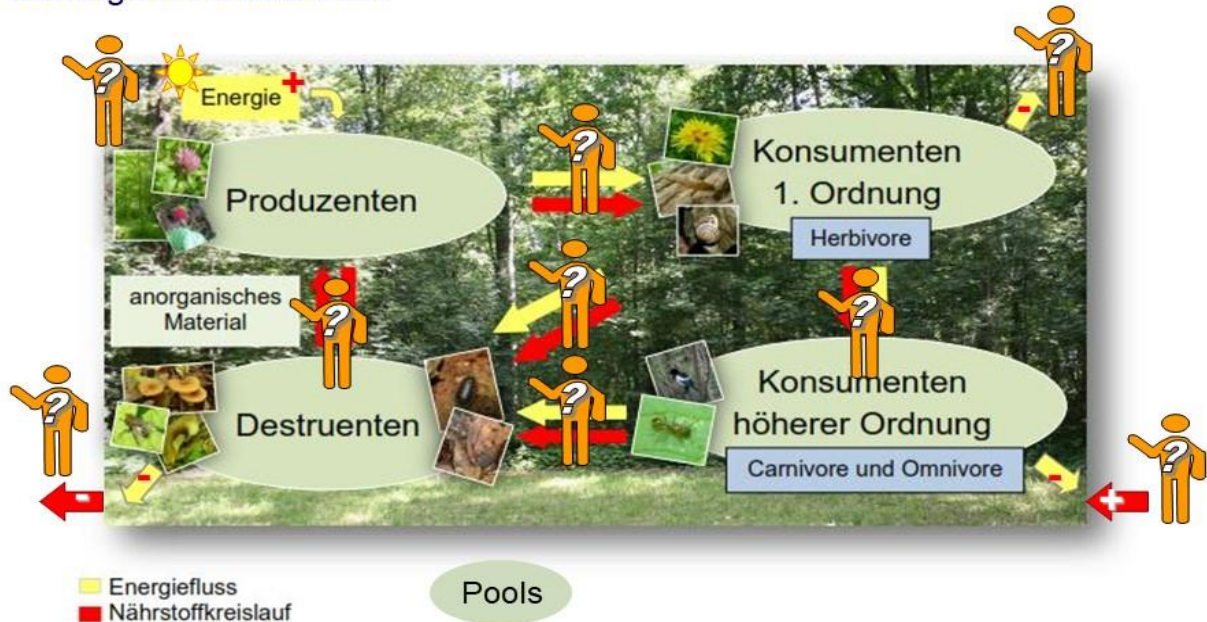




1. Problem 2. Begriff 3. Umsetzung 4. Bewertung 5. Universität

Anthropogener Eingriff (Entnahme, Zufuhr)

- Störung der Gleichgewichte
- Störung der Funktionalität



16

1. Problem 2. Begriff 3. Umsetzung 4. Bewertung 5. Universität



- Hans Carl von Carlowitz (1645 – 1714)
- Oberberghauptmann aus Freiberg (Sachsen)
- Begründer des Prinzips der Nachhaltigkeit





1. Problem

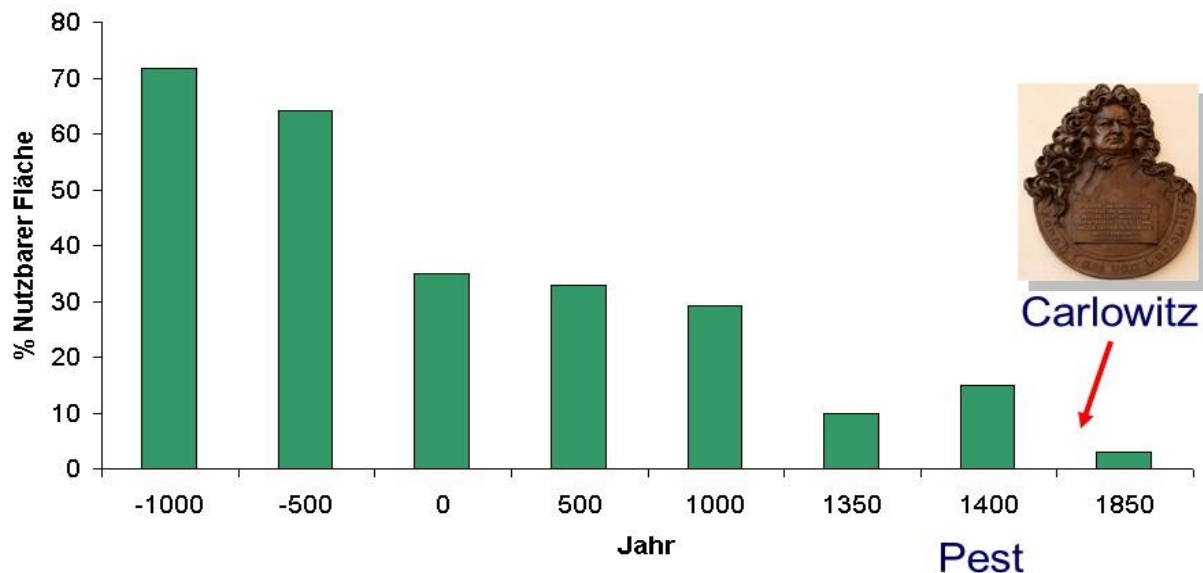
2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

- Bergbau bedroht (Tragholz, Schmelzöfen → Holzkohle)
- Kein alternativer Energieträger (Öl, Braun- / Steinkohle)



Quelle: Kaplan et al. 2009



1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität



- **Nachhalten:** Zeitliche Aufrechterhaltung eines Zustands
- **Nutzung** → Naturressourcenerhalt
- Zeitskala: i.A. der Regeneration der für die Nutzung notwendigen natürlichen Ressourcen
- Immer nur so viel Holz schlagen, wie durch planmäßige Aufforstung, durch Säen und Pflanzen nachwachsen kann.
- Zeit: Generationen übergreifend





1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Waldzerstörung Deutschland (Harz) anhand von Holzkohleresten (Köhlerei)



18

1. Problem

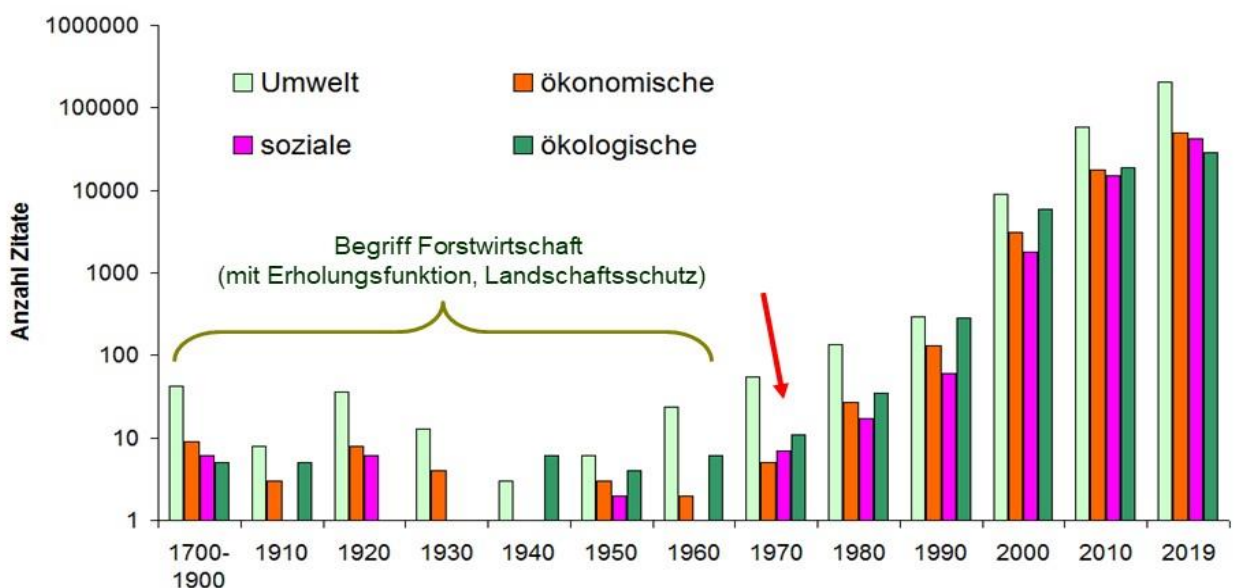
2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

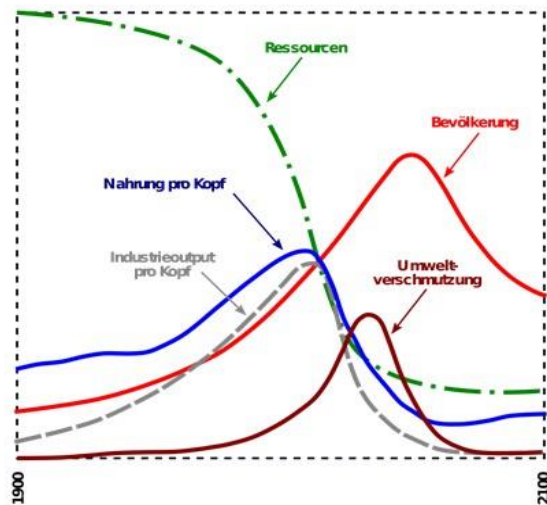
5. Universität

Publikationen Nachhaltigkeit = Sustainability





1. Problem 2. Begriff 3. Umsetzung 4. Bewertung 5. Universität



1972

- **Ziel:** Nachhaltige Zukunft der Menschheit
- BaU → Erreichen der absoluten Wachstumsgrenzen im nächsten Jahrhundert
- Nachhaltigkeit = **Ökologisch-ökonomischer Gleichgewichtszustand**
- Ersetzt Wachstum



19

1. Problem 2. Begriff 3. Umsetzung 4. Bewertung 5. Universität

Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future

Brundtland-Bericht 1987

Chairman's Foreword

From One Earth to One World

Part I. Common Concerns

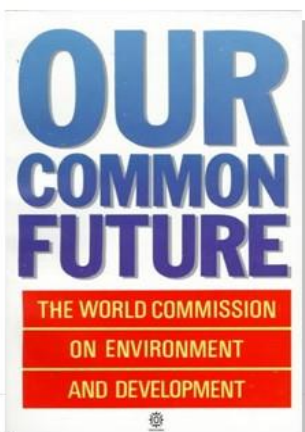
1. A Threatened Future

I. Symptoms and Causes

II. New Approaches to Environment and Development

2. Towards Sustainable Development

I. The Concept of Sustainable Development



Nachhaltige Entwicklung ist eine Entwicklung, die es gegenwärtigen Generationen erlaubt, ihre Bedürfnisse zu befriedigen (*intragenerative Gerechtigkeit*), ohne spätere Generationen (*intergenerative Gerechtigkeit*) in diesem Bestreben zu beeinträchtigen

- **Prozess von Veränderungen**, kein Steady State, da sich technische und soziale Rahmenbedingungen ändern





1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Die drei Säulen der nachhaltigen Entwicklung

Beschränkung natürlicher Ressourcen
Aufnahmefähigkeit Ökosysteme



Bedürfnisse
Generationengerechtigkeit
Bürgerbeteiligung
Politik - Governance
Bevölkerungswachstum

Garantie Grundbedürfnisse
Wachstum durch tech. Entwicklung
Armutsausgleich
Gerechte Verteilung Ressourcen



Schmerzhaftes Entscheidungen → politischer Wille



1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Wie erreicht man eine nachhaltige Entwicklung?





1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Konferenz der Vereinten Nationen für Umwelt und Entwicklung (UNCED) in Rio de Janeiro 1992



- Globale Verankerung des Rechts auf nachhaltige Entwicklung
 - Vorsorge- und Verursacherprinzip
 - Verringerung/Abbau nicht nachhaltiger Konsum- und Produktionsweisen
- Konventionen
 - Klimaschutz (Reduktion Treibhausgase)
 - Biodiversität (Erhalt, gerechte nachhaltige Nutzung, Eigentum genetische Ressourcen)
 - Bekämpfung Wüstenbildung (Mitigation Dürren → Saheldürre)
 - Walddeklaration (Nachhaltige Bewirtung und Erhalt nach ökologischen Kriterien)
- Agenda21: Umsetzung



21

1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

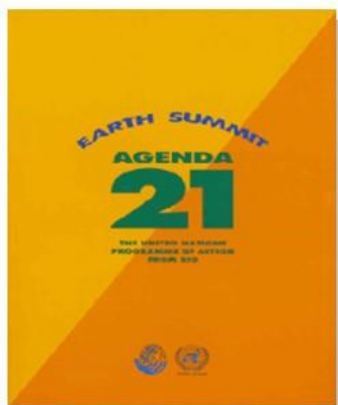
4. Bewertung

5. Universität

Agenda-Prozess

- International bis unterste lokale Ebene (skalenübergreifend)
- Dialoge über die nachhaltige Entwicklung (Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, NGOs)
- Agenda – Umsetzungsvorschläge (Ziele, Zielpunkte)
- Regelmäßige Überprüfung (Funktionieren, neue Herausforderung, Anpassung)
Nachfolgen → RIO +5, 1997; RIO +10, 2002; RIO +20, 2012

International



Kommunal





1. Problem 2. Begriff 3. Umsetzung 4. Bewertung 5. Universität

UN Generalversammlung 2015
→ Zielkorridor: 2030

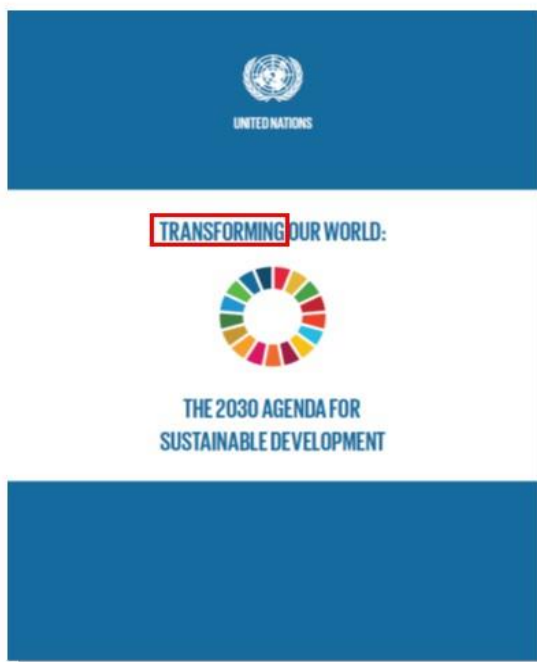
The Sustainable Development Goals Report
2017



22

1. Problem 2. Begriff 3. Umsetzung 4. Bewertung 5. Universität

Weiterentwicklung Agenda21



- Plan of action for people, planet and prosperity
- 169 Zielpunkte
- Win-Win Kooperationen
- Proaktive Nachhaltigkeit (Transformative G.)

Megatrends:

Digitalisierung





1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Wann ist ein System nachhaltig ?



1. Problem

2. Begriff

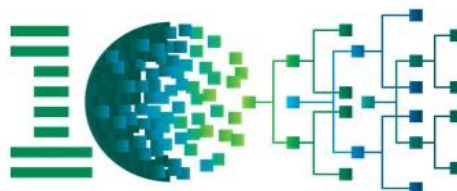
3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Problem:

- Im Detail hochkomplexe Systemgeflechte (3 Säulen)
- Grundlagen (wie z.B. Arten und deren Funktion) teilweise unbekannt



→ **Verschiedene (vereinfachte) wissenschaftliche Konzepte**



1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Drei-Säulen Modell:

- Kritisch diskutiert w.g. schwieriger Operationalisierbarkeit
- „Wunschliste“ aus drei Säulen
- Trotzdem Standard in Politik
- Parlamentarischer Beirat Nachhaltige Entwicklung (Politik, Wissenschaft, NGOs)



24



1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität



Bewertungsschema nachhaltig

Agenda-Prozess (Aushandlungsprozess) Akteure

nicht nachhaltig



Nr.	Indikatorenbereich Nachhaltigkeitspostulat	Indikatoren	Ziele	Status
SDG 4. Inklusive, gerechte und hochwertige Bildung gewährleisten und Möglichkeiten des lebenslangen Lernens für alle fördern				
4.1.a	Bildung <i>Bildung und Qualifikation kontinuierlich verbessern</i>	Frühe Schulabgänger (18- bis 24-Jährige ohne Abschluss)	Verringerung des Anteils auf unter 10 Prozent bis 2020	
4.1.b		30- bis 34-Jährige mit tertiärem oder postsekundärem Abschluss	Steigerung des Anteils auf 42 Prozent bis 2020	
4.2.a	Perspektiven für Familien <i>Vereinbarkeit von Familie und Beruf verbessern</i>	Ganztagsbetreuung für Kinder (0- bis 2-Jährige)	Anstieg auf 35 Prozent bis 2030.	
SDG 9. Eine belastbare Infrastruktur aufbauen, inklusive und nachhaltige Industrialisierung fördern und Innovationen unterstützen				
9.1	Innovation <i>Zukunft mit neuen Lösungen gestalten</i>	Private und öffentliche Ausgaben für Forschung und Entwicklung	Jährlich mindestens 3 Prozent des BIP bis 2030.	



1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Nachhaltigkeitsindikator: Ökologischer Fußabdruck

ÖF = Biologisch produktive Fläche, die notwendig ist, um den Lebensstil und Lebensstandard eines Menschen (unter den heutigen Produktionsbedingungen) dauerhaft zu ermöglichen.

Vergleich: Pro Person verfügbaren Land- und Wasserflächen (Biokapazität) im Vergleich mit in Anspruch genommener Fläche



Flächen, die

- zur Produktion von Kleidung, Nahrung oder Energie
- zur Entsorgung von Müll
- zum Binden des durch menschliche Aktivitäten freigesetzten Kohlendioxids benötigt werden



Quelle: footprintnetwork.org 2019



25

1. Problem

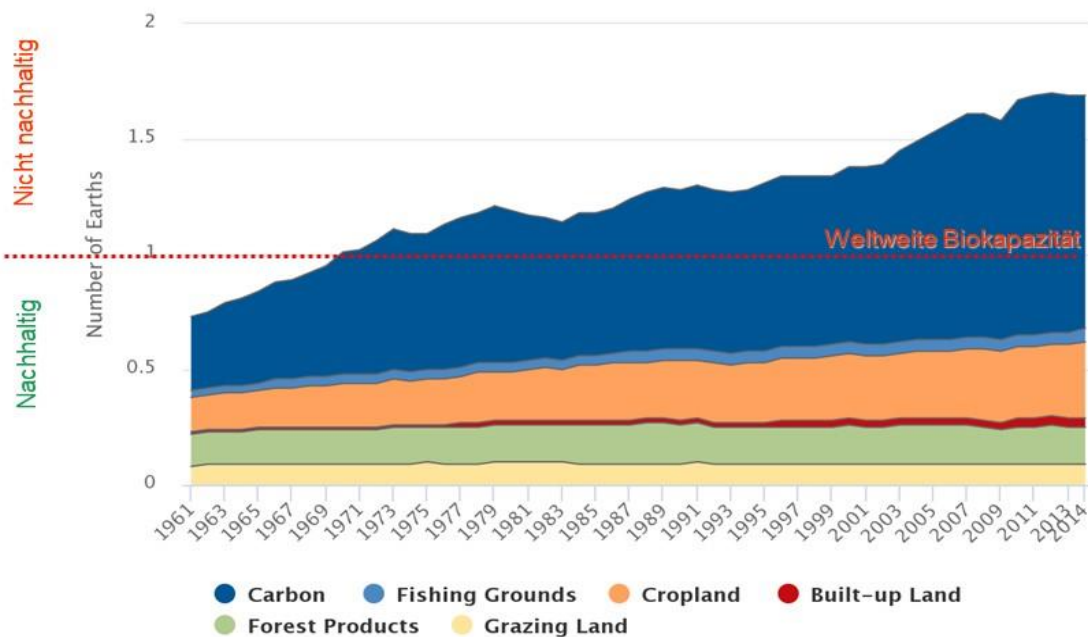
2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

World Ecological Footprint by Land Type



Global Footprint Network, 2018 National Footprint Accounts

Quelle: footprintnetwork.org 2018





1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Beschränkungen Budgetmodell:

- CO₂ Bindung der Ozeane wird abgezogen; **Versauerung** nicht berücksichtigt
- Deponierbare Abfälle nicht einbezogen; keine nicht biologischen Abfälle, kein Recycling
- Nicht erneuerbare Ressourcen (Bodenschätze) haben keinen Fußabdruck, nur ihre Produktion (Regeneration würde immense Fußabdrücke erzeugen)
- **Frischwasser** nicht betrachtet (neutrale Umlaufgröße) → **Wasserfußabdruck**
- **Biodiversität** wird ebenfalls nicht berücksichtigt

→ Wichtige **Nachhaltigkeitsindikatoren** im Konzept der „Planetaren Grenzen (Leitplanken)“

Quelle: footprintnetwork.org 2018



1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Konzept Planetare Leitplanken (auch WBGU):

- Anthropozän: Naturgrößen bewegen sich teils außerhalb der stabilen Grenzen des **Erdsystems**
- Die stabilen holozänen Grenzen plus ihre natürliche Variabilität sind quantitativ bekannt
- Kippelemente (Tipping Points) → bei Überschreiten jenseits der Resilienz des Erdsystems
- Nachhaltig = unterhalb Schwellwerten mit geringer Wahrscheinlichkeit des Kippens (sicherer Handlungsspielraum)
- Konzept für 9 Dimensionen (Klima, Biodiversität etc.)

Stockholm Resilience Centre
Research for Governance of Social-Ecological Systems



nature
2009



Quelle: Rockström et al. 2009



1. Problem

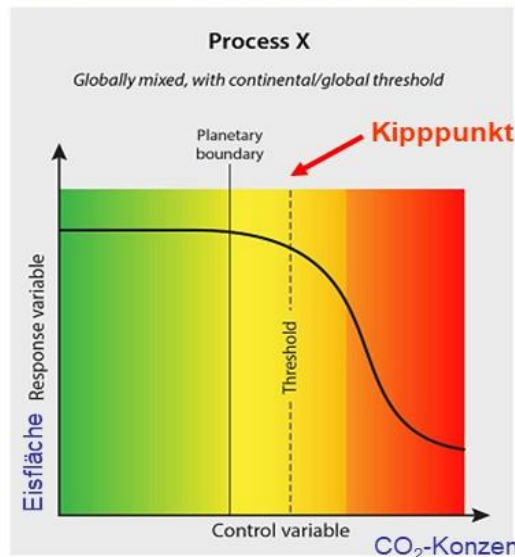
2. Begriff

3. Umsetzung

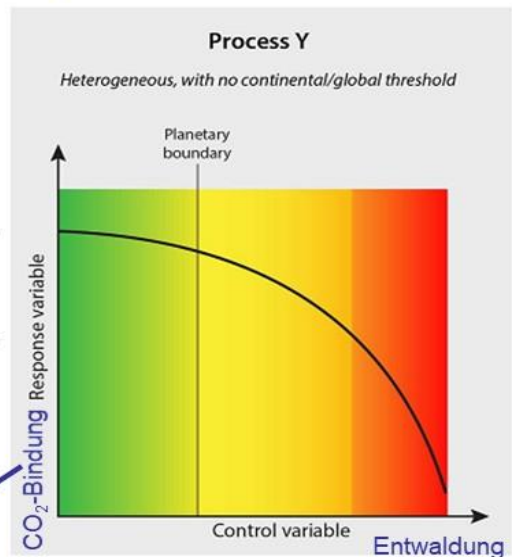
4. Bewertung

5. Universität

Erdsystemmodell Arktische/Antarktische Eisschilde



Regionale Vegetationsmodelle Vegetation / Kohlenstoffsенke



Safe operating space

Zone of uncertainty: Increasing risk of impacts

Dangerous level: High risk of serious impacts

Resilient
Nachhaltig

Kritisch

Nicht nachhaltig



Quelle: Steffen et al. 2015

27

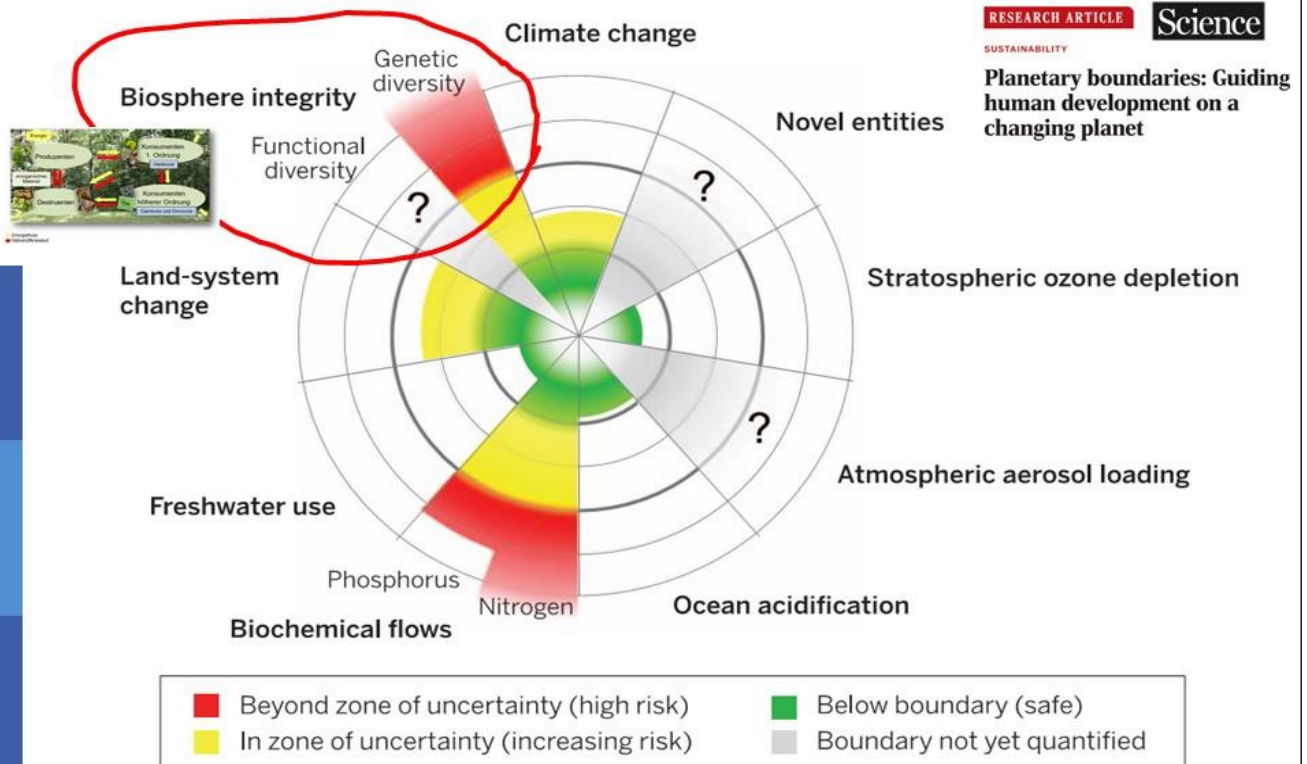
1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität



Quelle: Steffen et al. 2015



1. Problem

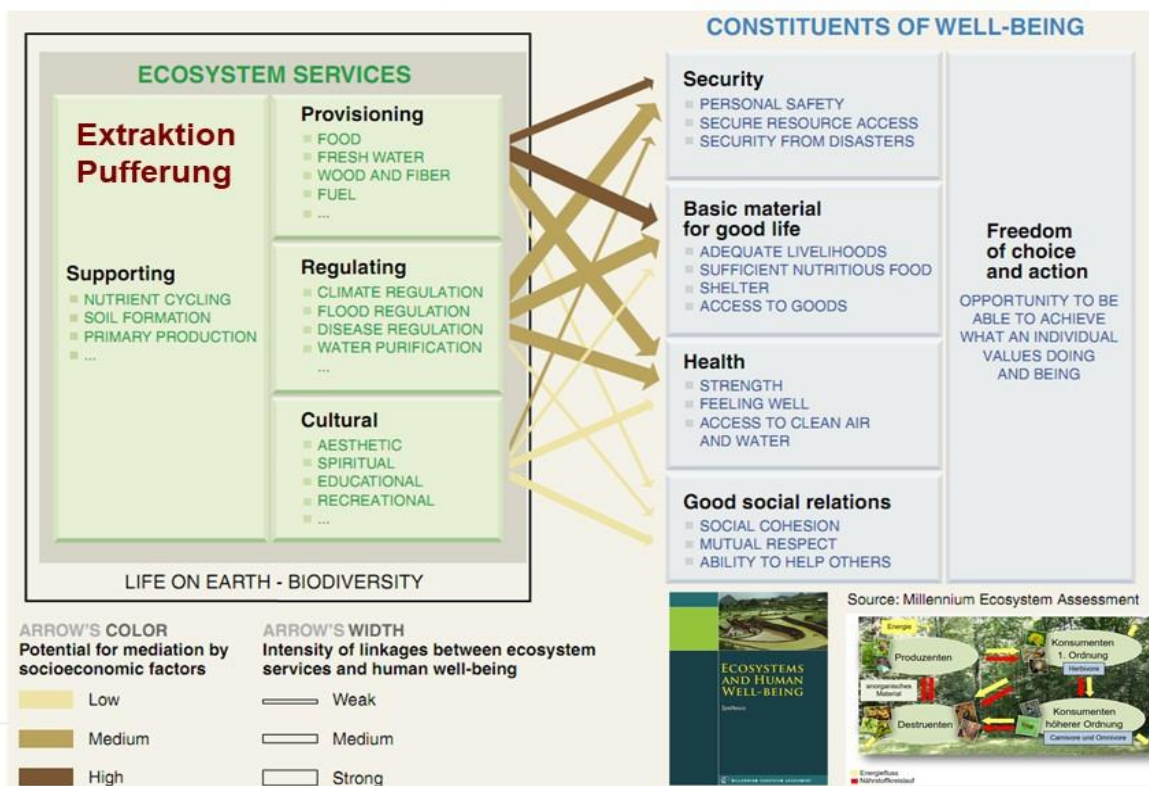
2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Ökosystemare Dienstleistungen: Nachhaltiges Ökosystem → intakte Services



28

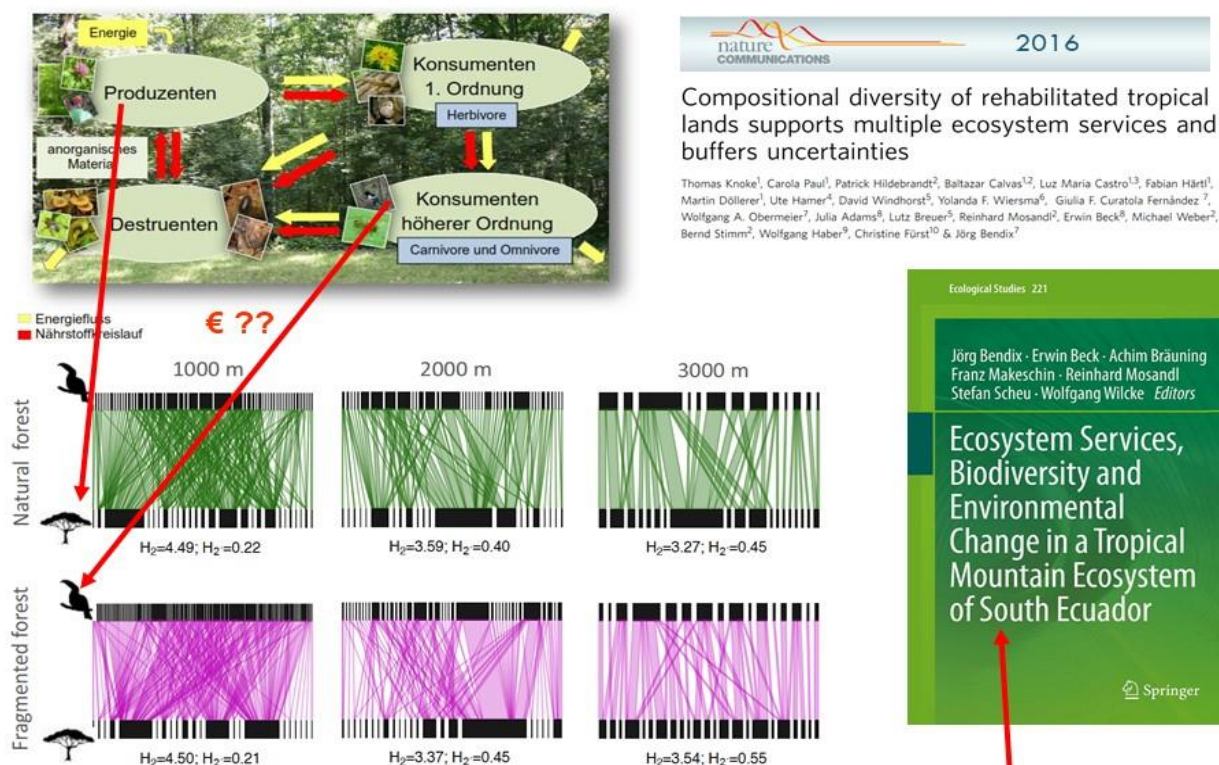
1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität



Megadiverses Ökosystem



1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Beispiel Universität



29



1. Problem

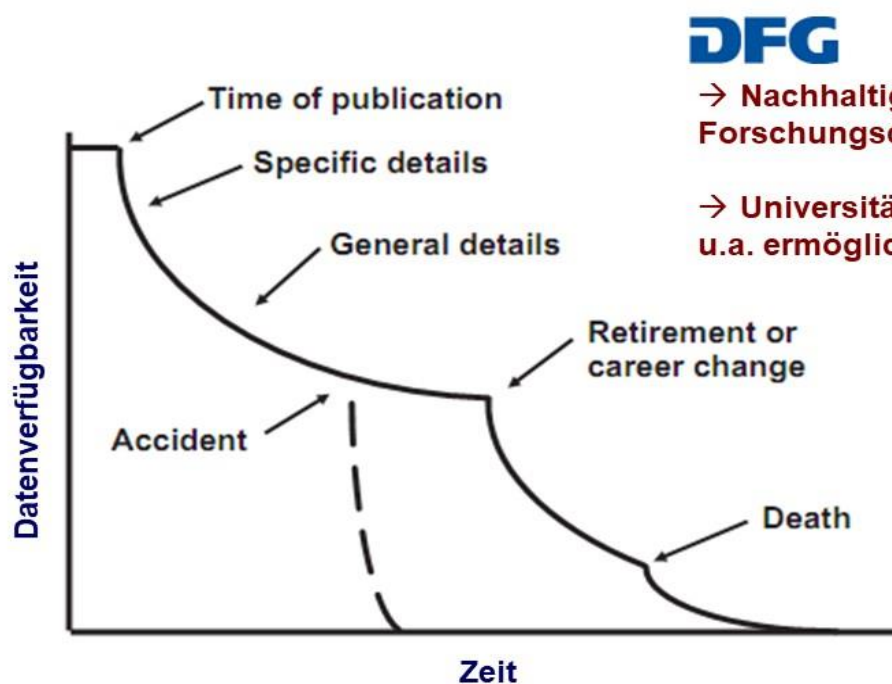
2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Schicksal Forschungsdaten → Nicht nachhaltig



DFG

→ Nachhaltiges
Forschungsdatenmanagement

→ Universitäten müssen dies
u.a. ermöglichen



Quelle: Michener (Ecol. Inf. 2006)



1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Infrastrukturseite



Contents lists available at ScienceDirect

Ecological Informatics

journal homepage: www.elsevier.com/locate/ecolinf



GERMAN FEDERATION
FOR BIOLOGICAL DATA

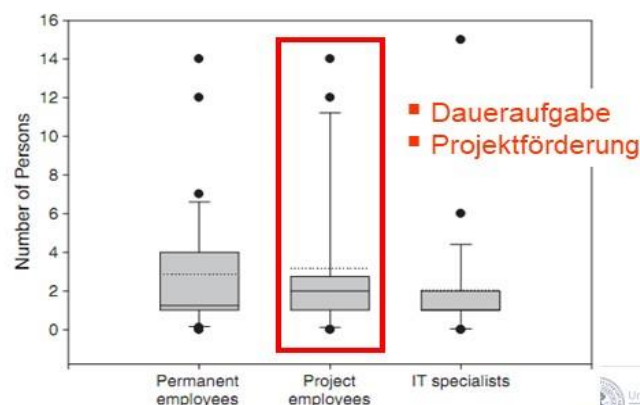


A comparative evaluation of technical solutions for long-term data repositories in integrative biodiversity research

Kerstin Bach ^{a,*}, Daniel Schäfer ^b, Neela Enke ^c, Bernhard Seeger ^d, Birgit Gemeinholzer ^d, Jörg Bendix ^a

3.5. Financial sustainability

For most repositories, funding is a serious and crucial problem
While repositories should offer their service on a long-term scale



Hinderungsgründe

- Verlust der Kontrolle
- Zeit zum Aufbereiten / Hochladen
- Fehlende Anerkennung

Motivation

- Vergleichbare Datensätze zur Analyse
- Interdisziplinäre Netzwerke



1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

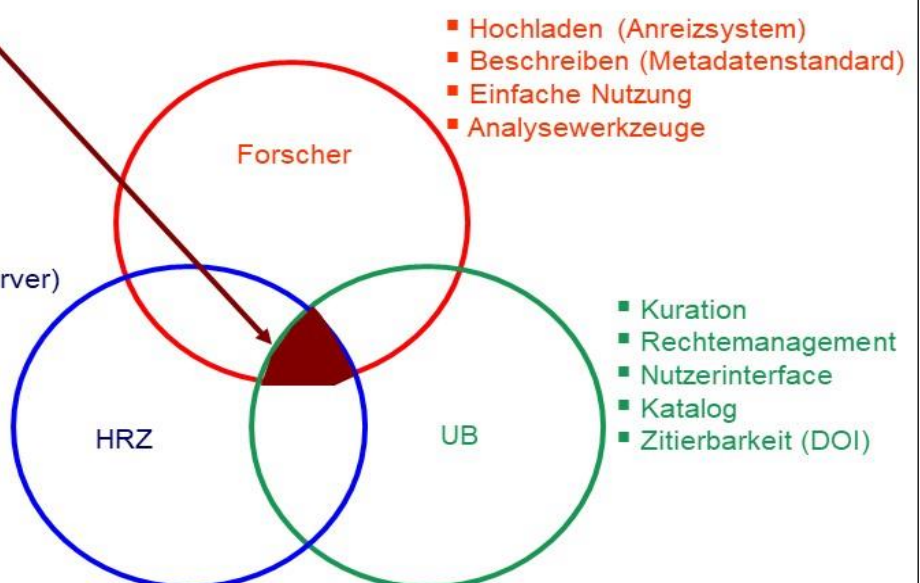
5. Universität

Nachhaltigkeit:

Aufgenommen Forschungsdaten müssen für Nachnutzung verfügbar sein

Drei Säulen

- Repository
- Datenstandards
- IT-Infrastruktur (DB, Server)
- Metdatenstandards
- Interoperabilität
- Help Desk





1. Problem

2. Begriff

3. Umsetzung

4. Bewertung

5. Universität

Nachhaltige Entwicklung:

- Prozess vor dem Hintergrund technischer Entwicklungen
- Skalen: Einbindung außeruniversitärer Akteure
- Agenda Prozess



- Bedarf
- Unterstützung
- Feedback

- Rahmen
- Förderung

European Open Science Cloud (EOSC)



Nationalen Forschungsdateninfrastruktur (NFDI)

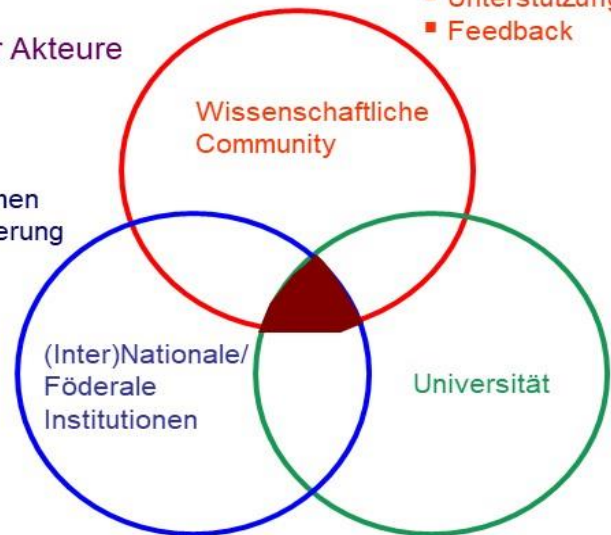


Landesinitiativen (z.B. HeFDI)



Institutionen

Universitäten



- Strukturwandel
- Ressourcen



31

Zusammenfassung

- Motivation: Anthropogener Umweltwandel
- ~ 4 Dekaden Entwicklung → Diversifizierung Begriff und Konzepte
- Begriff Nachhaltigkeit (forstwirtschaftlich, Gleichgewicht), statisch
- Drei Säulen der nachhaltigen Entwicklung (dynamisch)
- Agenda-Prozess, Skalen übergreifend
- Bewertung: Budget- und Systemansätze
 - Forschungsbedarf
- Konzepte auf universitäre Systeme anwendbar





Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !



32



**Nachhaltige Qualitätssicherung in der Praxis:
Mehr als nur ein (Qualitäts-)Managementkonzept?**

Keynote 2:
28.03.2019: 16.15 Uhr

Prof. Dr. Tobias Scheytt

Helmut-Schmidt-Universität/ Universität der Bundeswehr, Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Abstract:

Das Qualitätsmanagement in Hochschulen hat in der jüngeren Vergangenheit eine rasante Entwicklung erlebt. Durch Implementierung ausgefeilter Systeme der Qualitätssicherung und durch die Entstehung einer Profession von QualitätsmanagerInnen allein wird Qualitätsmanagement allerdings noch nicht nachhaltig. Nachhaltigkeit ergibt sich vielmehr aus einer angemessenen organisationalen Verankerung und einer praktischen Klugheit der Akteure im Qualitätsmanagement. Die Keynote skizziert einige Bestimmungsmomente für die erfolgreiche – und das heißt hier: nachhaltige – Einbettung von Qualitätssicherung in den Alltag des Hochschulmanagements. Zurückgegriffen wird dafür auf organisationstheoretische Denkmodelle und einige empirische Forschungsprojekte zu Qualitätsentwicklung und Hochschulgovernance.

Link zum Video: [Keynote Prof. Dr. Tobias Scheytt: Nachhaltige QS in der Praxis: Mehr als nur ein \(Qualitäts-\)Managementkonzept?](#)

33



Foto: Philipps-Universität Marburg, Viola Schrader



Nachhaltige Qualitätssicherung in der Praxis: Mehr als nur ein (Qualitäts-)Managementkonzept?

„Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen“
Marburg, 28.03.-29.03.2019

Tobias Scheytt
Institut für Controlling und Unternehmensrechnung
Zentrum für Wissenschaftliche Weiterbildung (ZWW)

Helmut-Schmidt-Universität – Universität der Bundeswehr Hamburg

Thesen

- 1. Die Entwicklung (der Praxis) des Qualitätsmanagements hat in den letzten zwanzig Jahren eine stürmische Entwicklung erfahren – mit zumeist positiven Folgen.**
- 2. Qualitätsmanagement kann nachhaltig werden, aber auch nachhaltig langweilig.**
- 3. Nachhaltigkeit der Qualitätssicherung beweist sich im Grad seiner Verankerung in den organisationalen Denkmodellen und gelungener Interaktion mit den vorhandenen Denkstilen.**
- 4. Die Verankerung wird viel Arbeit machen – nicht nur im Qualitätsmanagement.**



Überblick

- **Einleitung**
- **Was heißt – in und für Organisationen – Nachhaltigkeit?**
- **Ein Modell zu den Denkmodellen und Denkstilen der Governance öffentlicher Organisationen**
- **Ein paar empirische Einblicke**
- **Ein paar normative Ausblicke**

35

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 3

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Überblick

- **Einleitung**
- **Was heißt – in und für Organisationen – Nachhaltigkeit?**
- **Ein Modell zu den Denkmodellen und Denkstilen der Governance öffentlicher Organisationen**
- **Ein paar empirische Einblicke**
- **Ein paar normative Ausblicke**

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 4

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung



Einleitung

Entwicklung des Qualitätsmanagements

▪ Vor 20 Jahren:



▪ ... und heute:

Nachhaltigkeit?

36

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 5

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Überblick

- Einleitung
- **Was heißt – in und für Organisationen – Nachhaltigkeit?**
- Ein Modell zu den Denkmodellen und Denkstilen der Governance öffentlicher Organisationen
- Ein paar empirische Einblicke
- Ein paar normative Ausblicke

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 6

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung



Was heißt Nachhaltigkeit?

Nachhaltigkeit – organisationstheorisch

- **Nachhaltigkeit in der Leistungserstellung (Stoffströme) vs. nachhaltige *Praxis* im Management**
- **Nachhaltige *Praxis* beruht auf organisationaler Verankerung, organisationale Verankerung beruht auf strategischer Einbettung**
 - Nachhaltigkeit ≠ Langfristigkeit
 - Nachhaltigkeit ≠ Reichweite
 - Nachhaltigkeit ≠ Technologie
- **„Planung heißt erst einmal zu wissen, was man wollen kann.“ (E. Kappler)**
 - Klärung der „raison d’être“ einer Organisation“ ist Hebel für die strategische Verankerung

37

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 7

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Was heißt Nachhaltigkeit?

Qualität in der Lehre - Wissenschaftsrat

- **Aufgabe**
 - „Die Weiterentwicklung der Hochschullehre ist eine kontinuierliche Aufgabe. Neue Erkenntnisse der Forschung, praktische Erfahrungen in den Fächern, technologische Möglichkeiten oder aktuelle bildungspolitische und gesellschaftliche Herausforderungen führen dazu, dass diese Aufgabe niemals ‚abgeschlossen‘ ist. Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität von Studium und Lehre müssen in eine langfristig angelegte und nachhaltig wirksame Strategie eingebettet sein. Eine entsprechende langfristige Orientierung ist auch für wissenschaftspolitische Maßnahmen geboten.“
- **Handlungsfelder**
 1. Die Zielbestimmung und Zielorientierung der Lehre,
 2. die Professionalisierung der Lehre,
 3. die Bewertung und Steuerung von Lehre
 4. die langfristige strukturelle Entwicklung der Lehre.

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 8

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung



Was heißt Nachhaltigkeit?

Qualität in der Lehre - Wissenschaftsrat

▪ Leitsätze für „Zielbestimmung und Zielorientierung der Lehre“

- Lehrverfassungen und Lehrprofile für Hochschulen und Studiengänge entwickeln
- Die Bedeutung der Curricula wiederentdecken und diese gemeinsam gestalten
- Qualitätsentwicklung in der Lehre systematisch nach Zielen ausrichten
- Mit institutionellen Strategien auf neue Herausforderungen in der Lehre antworten

38

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 9

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Was heißt Nachhaltigkeit?

Qualität in der Lehre - Wissenschaftsrat

▪ Leitsätze für „Bewertung und Steuerung von Lehre“

- Aussagekräftige Bewertungskriterien entwickeln, die Steuerung ermöglichen
- Qualitätsfördernde Strukturen bestimmen und in ihrer Funktionalität prüfen
- Mittelvergabe stärker und aussagekräftiger an Lehrqualität knüpfen
- Strategische Maßnahmen im Bereich Lehre an den Hochschulen prüfen und belohnen
- Alternative Berechnungsmodelle für die Gesamtheit der Lehraufgaben prüfen
- Lehrleistungen als Karrierefaktor stärken

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 10

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung



Überblick

- Einleitung
- Was heißt – in und für Organisationen – Nachhaltigkeit?
- **Ein Modell zu den Denkmodellen und Denkstilen der Governance öffentlicher Organisationen**
- Ein paar empirische Einblicke
- Ein paar normative Ausblicke

39

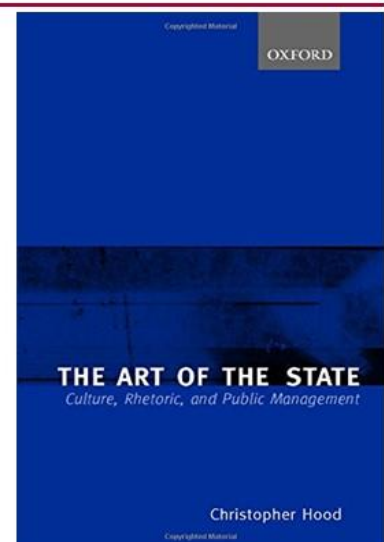
Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 11

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Denkmodelle und Denkstile

Governance-Modelle und ihre Wirkung

- Steuerungslehre des öffentlichen Sektors
- Zielt gleichzeitig auf Effizienz, Effektivität, Legalität *und* Legitimität des Handelns ab
- Interdisziplinärer Ansatz
- Beruht auf Grid-Group-Modell (Mary Douglas)



Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 12

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung



Denkmodelle und Denkstile

Governance-Modelle und ihre Wirkung

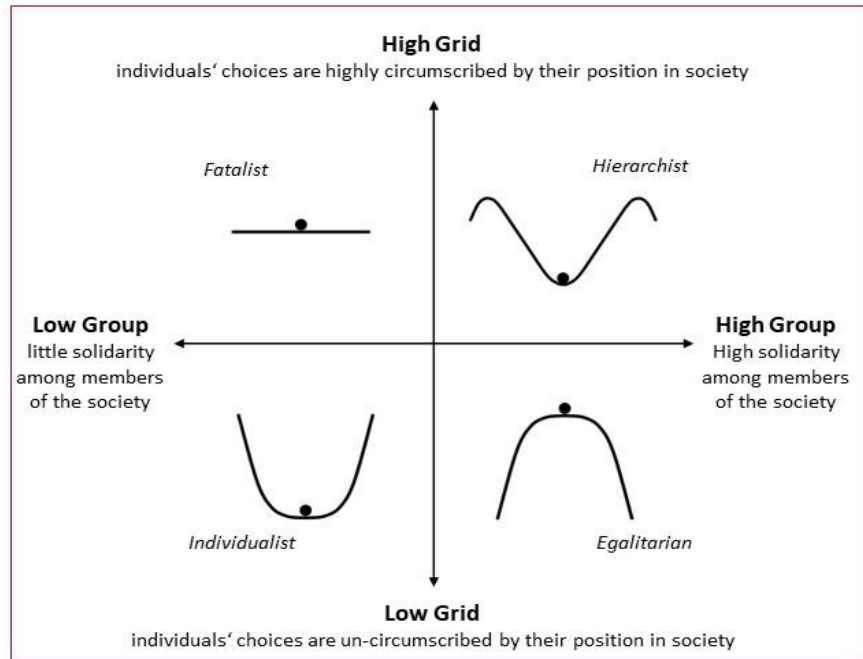
Grid-Group-Modell:

Grid: formelle Regeln

Group: Gruppenkohäsion

Vier Formen der sozialen Regulation

→ Vier Stile von Management / Governance



40

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 13

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Denkmodelle und Denkstile

Governance-Modelle und ihre Wirkung

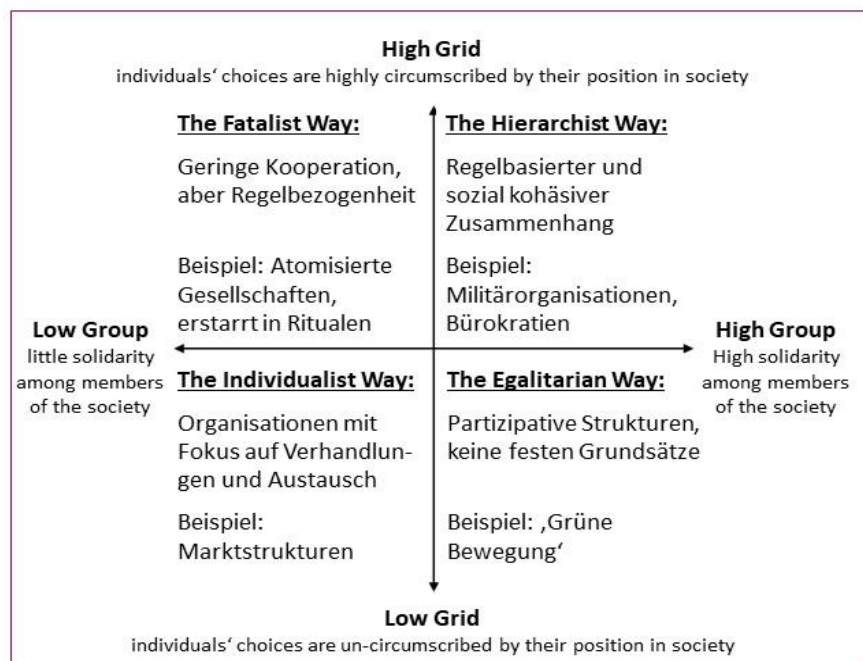
Grid-Group-Modell:

Grid: formelle Regeln

Group: Gruppenkohäsion

Vier Formen der sozialen Regulation

→ Vier Stile von Management / Governance



Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 14

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung



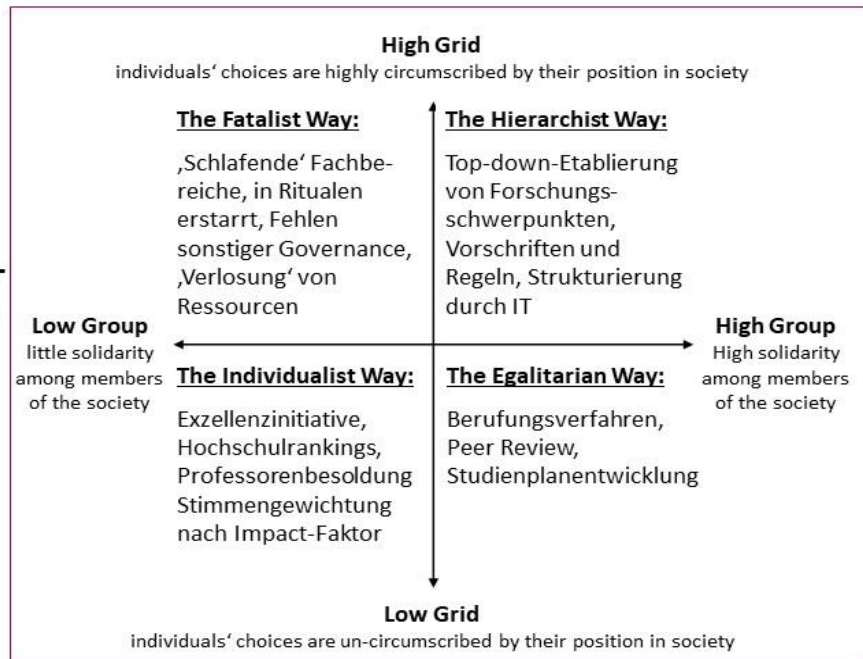
Denkmodelle und Denkstile

Governance-Modelle und ihre Wirkung

Beispiele aus Hochschulen:

**Fatalismus ist
kaum zu beobachten**

**Reformen von Wissen-
schaftsorganisationen
verdrängen egalitäre
Orientierungen durch
ein Amalgam aus
Individualismus und
Hierarchismus**



41

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 15

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Denkmodelle und Denkstile

Governance-Modelle und ihre Wirkung

Reaktionen auf Fehl- entwicklungen:

**Die Modelle reagieren
sehr unterschiedlich
auf Fehlentwicklungen
(Governanceversagen)
und Skandale**



Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 16

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung



Denkmodelle und Denkstile

Governance-Modelle und ihre Wirkung

Die Modelle haben individuelle Schwächen, die zu Problemen in der (public) governance führen („Achillesfersen“):



42

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 17

I.C.U.
Institut für Controlling und Unternehmensrechnung

Denkmodelle und Denkstile

Governance-Modelle und ihre Wirkung

- Es ist den Akteuren nicht immer bewusst, auf welches Modell gesetzt wird
- Mischformen sind häufig
- Durch Überlagerungen entstehen Dilemmata
 - Beispiel 1: „Hochschulen im Wettbewerb“ vs. „Bologna“
 - Beispiel 2: Zielvereinbarungssysteme *plus* zusätzliche Kontrollstrukturen
- Jedes der Modelle hat eine gewisse „toxische Qualität“
 - Risiken und Nebenwirkungen

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 18

I.C.U.
Institut für Controlling und Unternehmensrechnung



Überblick

- Einleitung
- Was heißt – in und für Organisationen – Nachhaltigkeit?
- Ein Modell zu den Denkmodellen und Denkstilen der Governance öffentlicher Organisationen
- **Ein paar empirische Einblicke**
- Ein paar normative Ausblicke

43

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 19

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Ein paar empirische Einblicke

Forschungsprojekte mit Bezug zum QM

- **Forschungsprojekt WirQung (Okt. 2014- Jan. 2018)**
 1. Finanziert durch BMBF, „Begleitforschung zum Qualitätspakt Lehre“
 2. Forscherteam an HSU
 3. Fokus: Wirksamkeit von QM, Widerstand gegen Interventionen durch das QM
- **Transferprojekt WirQ-Tra (Okt. 2018 – Jun. 2020)**
 1. Anschlussprojekt zu WirQung, finanziert durch BMBF
 2. Forscherteam an HSU
 3. Fokus: Transfer des in WirQung gewonnenen Wissens
- **Forschungsprojekt QUAD (Aug. 2016- Jul. 2019)**
 1. „Open Research Area“, deutscher Anteil: DFG
 2. Forscherteam an HSU, U Bielefeld, MinesTech Paris, U Leiden, LSE London
 3. Fokus: Wirkung von Quantifizierung auf Public Administration (Krankenhäuser, Universitäten, Gefängnisse) in vier Ländern

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 20

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

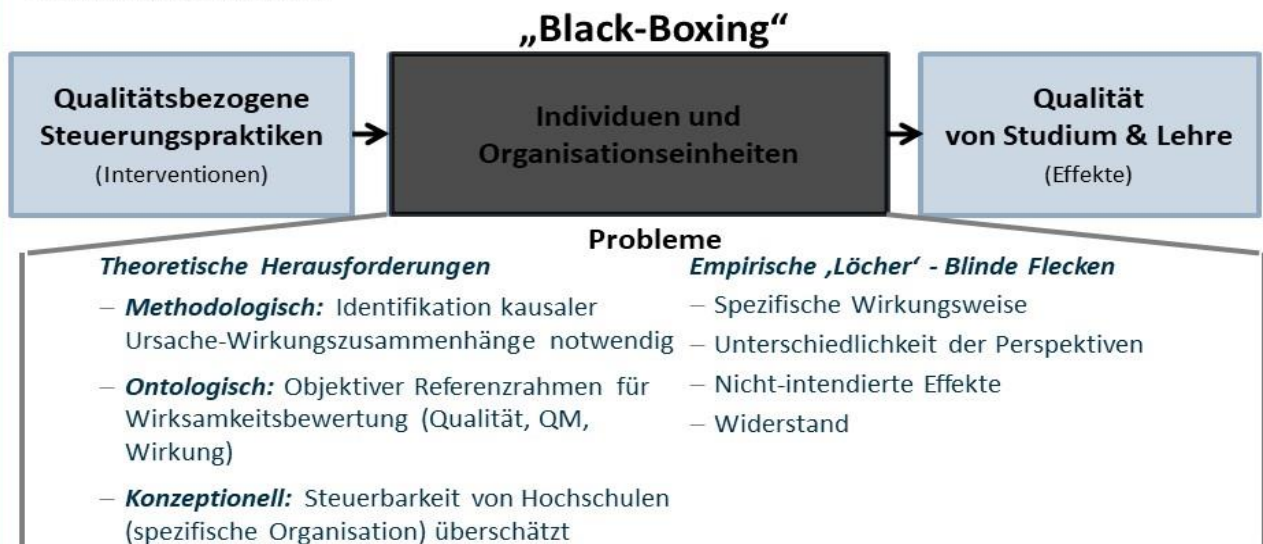


Ein paar empirische Einblicke

Forschungsprojekt WirQung

Forschungsfrage Wie werden qualitätsbezogene Steuerungspraktiken wirksam?

Traditionelles Modell:



44

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 21

Folie 21

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Ein paar empirische Einblicke

Forschungsprojekt WirQung

Forschungsfrage Wie werden qualitätsbezogene Steuerungspraktiken wirksam?

Verständnis im Projekt WirQung:



Entscheidend für die Wirksamkeit von QM-Interventionen

- a) In Verfolgung organisationsspezifischer Qualitätsziele
- b) Als Ausgangspunkt von akademischem Widerstand

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 22

Folie 22

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung



Ein paar empirische Einblicke

Alltagsdilemmata

- **Unterschiedliche Bilder der Hochschule führen zu Friktionen**

- **Beispiel**

- „Meine Erfahrungen von den faktischen Auswirkungen der Maßnahmen zur Qualitätssicherung sind gemischt. Eine Reihe von Mindeststandards haben sich heute weitgehend durchgesetzt. Gleichzeitig ist aber auch der Widerstand gegen solche Maßnahmen bei großen Teilen des Lehrkörpers erheblich, teilweise aufgrund eines überhöhten Verständnisses von Universität, teilweise aufgrund rigider und den Besonderheiten universitärer Lehre nicht gerecht werdender Maßnahmen zur Qualitätssicherung.“
(Delphi-Studie, Hochschulforscher)

→ Erkenntnis der Überlagerung von Steuerungsidealen

45

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 23

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Ein paar empirische Einblicke

Alltagsdilemmata

- **Gegensätzliche Zielbestimmungen führen unweigerlich zu Friktionen**

- **Beispiel**

- „Also auf der einen Seite wird gefordert, macht gute Lehre, kontrolliert die Qualität [...], auf der anderen Seite wird dann am Ende schlichtweg gezählt, wie viele Absolventen habt ihr [...]. Insofern ist es, glaube ich, auch bei uns dann so ein Kristallisationspunkt dieser unterschiedlichen Anforderungen, die gestellt werden. Also die Quantität auf der einen Seite und die Qualität auf der anderen Seite, die sicher alle aus ihrer Sicht vermutlich auch eine Berechtigung haben, aber man kann halt dann nicht beiden Kriterien so entsprechen, wie man es dann vielleicht müsste.“ (Fallhochschule 1, Mitarbeiter/in QM dezentral)

→ Erkenntnis der Überlagerung von Steuerungsidealen

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 24

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung



Ein paar empirische Einblicke

Alltagsdilemmata

- **Fehlender Zielbezug / fehlende Zielbestimmung erschwert die Arbeit**

- **Beispiel**

- „Aber das ist wirklich auch vielleicht so ein bisschen ein Grundproblem, dass man natürlich zwar immer versucht, irgendwas auch zu messen und irgendwas zu verfolgen, aber eigentlich dafür ja sehr genau wissen müsste, was will ich denn eigentlich am Ende erreichen. Also die Zahlen an sich oder die Daten, die man erhebt, bringen ja nur dann was, wenn es einem dann für die Ziele, die man verfolgt, auch wirklich was hilft. Und da ist natürlich so eine gewisse Bandbreite einfach auch drinnen, dass jeder ein bisschen was anderes dann doch versteht.“ (Fallhochschule 1, Mitarbeiter/in QM dezentral)

→ **Skepsis gegenüber Steuerungsimperativ (Hierarchismus)**

46

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 25

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Ein paar empirische Einblicke

Alltagsdilemmata

- **Hierarchismus und Qualitätsentwicklung stehen im Widerspruch**

- **Beispiel**

- „Die Implementierung von QM sorgt dafür, dass an der Hochschule mehr über Qualität nachgedacht und gesprochen wird, hat also zu allererst eine kommunikative, bewusstmachende und selbstvergewissernde Funktion. Das ist oft nicht das, wofür man QM primär einsetzt, aber die Bedeutsamkeit dieser Aspekte sollte man nicht unterschätzen. Denn es sind die entscheidenden Fragen: Was verstehen wir eigentlich unter guter Qualität? Wie kann man sie messen? Wie kann man sie fördern? Wie kann es gelingen, eben nicht nur Datenfriedhöfe zu produzieren, sondern Erkenntnisse über die Organisation Hochschule zu gewinnen, aus denen wirklich etwas folgt.“ (Delphi-Studie, Hochschulforscher)

→ **Egalitarismus als Steuerungsideal, pragmatisch eingebettet**

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 26

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung



Ein paar empirische Einblicke

Alltagsdilemmata

- **Beteiligung von Lehrenden ist wichtig**
- **Beispiele**
 - „Entscheidend ist [...], dass Lehrende überzeugt werden, dass das QM mit systematischen Reflexionsanlässen sinnvoll ist.“ (Delphi-Studie, QM-Akteur)
 - „Wenn die Qualität von denen, deren Tätigkeiten gemessen werden sollen, mit definiert wurde, dann funktioniert das Qualitätsmanagement. Sonst eher nicht.“ (Delphi-Studie, Akteur der Hochschuldidaktik)

→ Egalitarismus als Steuerungsideal, pragmatisch eingebettet

47

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 27

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Ein paar empirische Einblicke

Faktoren für ein wirksames QM - WirQung

- **Konstitutive Entscheidungen sind bedeutsam (auf allen Ebenen)**
 - Grad der Zentralität der QM-Organisation
 - Grad der Partizipation
 - Grad der Kohärenz
 - Grad der Übereinstimmung mit der Gesamtstrategie
 - Grad der Professionalität
- **„Framing“ ist bedeutsam (auf allen Ebenen)**
 - Handlungsbedingungen (strukturelle, kulturelle und historische Aspekte)
 - Handlungsorientierungen (Referenzsysteme, organis. Gedächtnis, Interessen)
- **Interaktionsmuster sind bedeutsam (auf allen Ebenen)**
 - Kommunikationsfähigkeit und Entwicklungskompetenz
 - Fachnähe und Professionalität
 - Langfristige und strategiebezogene Orientierung

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 28

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung



Ein paar empirische Einblicke

Faktoren für ein wirksames QM - WirQung

- **VertreterInnen des institutionalisierten QM erleben die unterschiedlichen Steuerungsimperative in ihrer Bedeutung und handlungsleitenden Funktion**
- **Sie sind intelligente Akteure. Sie können kompetent**
 - Inkonsistenzen aufzeigen
 - Steuerungsimperative ausbalancieren
 - zwischen Steuerungsimperativen übersetzen

→ **Qualität der Handlungstheorien (theories-in-use) ist höher als manche konzeptionellen Vorschläge aus Hochschulpolitik und Hochschulmanagement**

48

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 29

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Ein paar empirische Einblicke

Transfer-Projekt WirQ-Tra

- **Transferforschung zwischen „traditioneller Forschung“ und „Aktionsforschung“**
- **Konzept der ‚angeleiteten‘ kollegialen Beratung**
- **Perspektivenvielfalt**
 - Universitäten, Fachhochschulen und Kunst- und Musikhochschulen
 - Von kleinen Institutionen bis zur Massenuniversität
 - Von zentralem bis zum dezentralen QM
 - Meist bereits mehrjährige Tätigkeit im QM
- **Professionalisierung: Workshop-Teilnehmer als ...**
 - Hilfesuchende *und* Experten
 - Forschungssubjekte *und* ForscherInnen
 - Betroffene von der „Wirksamkeit“ der Transferleistung *und* Bewertende, die über die „Wirksamkeit“ der Transferleistung Rechenschaft geben.

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 30

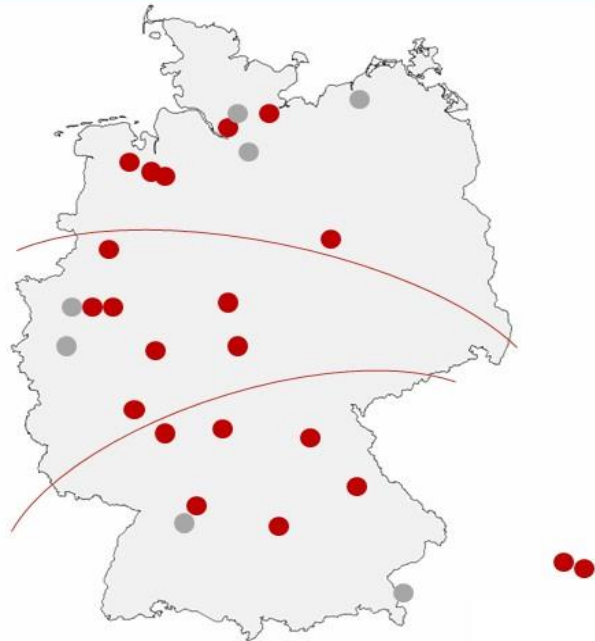
I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung



Ein paar empirische Einblicke

Projektpartner WirQ-Tra

- Zielkorridor: 24-30 TN
- Gleichmaßen zentrales und dezentrales QM
- 3 Cluster: N, M, S
- Verhältnis Uni : FH : KMH in den Clustern = 4 : 4 : 2



49

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 31

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Ein paar empirische Einblicke

Thematische Trends der Praxisprojekte WirQ-Tra

- Welche Themenstellungen finden sich unter den definierten Projekten?
 - Soziale Akzeptanz von QS/QM unter den Mitgliedern der akademischen Profession bzw. Verantwortlichen in Studium und Lehre
 - Stellenwert von Kommunikation im Rahmen der Implementierung neuer Systeme und Instrumente
 - QM als Instrument der **strategischen Profilbildung**
 - Nachhaltigkeit von QS/QM
 - Entwicklung einer hochschulweiten **Qualitäts-Kultur**
- ➔ Hoher Grad an Individualisierung von Institution und QS/QM erheben jeden Fall zu einer Art *Mikrokosmos*
 - Angemessene Bearbeitung durch „Insider“

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 32

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung



Ein paar empirische Einblicke

Thematische Trends: Beispiel 1 WirQ-Tra

- **Thema: Schaffung eines Beratungsangebots für SG-Verantwortliche**
 - Durch um Jahre nachgelagerte (Programm-)Akkreditierung von Studiengängen haben sich Strukturen etabliert, die nicht vollständig mit externen Strukturvorgaben harmonisieren.
 - Dadurch sehen SG-Verantwortliche externe Strukturvorgaben häufig als Hemmnis der Lehrqualität an.
- **Frage: Wie kann eine zielführende Beratung für SG-Verantwortliche unter Wahrung externer Vorgaben zu einem inhaltlich sinnvollen didaktischen Konzept führen?**
 - „In der konkreten Beratungssituation sollen das Fach, das QM (zentral und dezentral), das Referat für Rechtsangelegenheiten und Studienprogrammentwicklung und das HS-didaktische Zentrum ein Team [...] bilden, das gemeinsam den Studiengang von den zu vermittelnden Kompetenzen ausgehend denkt.
 - Bei der Umstrukturierung des Studiengangs müssen rechtliche Rahmenbedingungen beachtet und ein zielführendes didaktisches Konzept angewandt werden. **Um dem seitens der SG-Verantwortlichen empfundenen Widerspruch zwischen externen Vorgaben und didaktisch sinnvollen Konzepten zu begegnen muss innerhalb des Teams ein Beratungskonzept mit einer passenden Methodik/Didaktik entwickelt werden.“**

50

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 33

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Ein paar empirische Einblicke

Thematische Trends: Beispiel 2 WirQ-Tra

- **Thema: Einführung eines Systems zur Berechnung der Auslastung der Lehrkapazität**
 - Initiiert durch Hochschulleitung
 - Unterstützung bei der datengestützten strategischen Entwicklungsplanung im Bereich Studium und Lehre
 - „Die Auslastungsberechnung wird zuerst der Leitung vorgestellt und anschließend mit den Dekanen und Studiendekanen abgestimmt werden.“
- **Frage: Wie kann die Berechnung vorgestellt und abgestimmt werden?**
 - „Wie kann/sollte die Kommunikation mit den Fachbereichen beschaffen sein, damit sie ...
 - als Informationsbereitstellung über die Methode und Ziele der Auslastungsberechnung, sowie über die Vorteile der Erhebung aufklärt?
 - Allgemeine Vorbehalte und Befürchtungen der Fachbereiche abgefangen werden?
 - Über welche Kommunikationsmedien kann/sollte kommuniziert werden (persönlich, E-Mail, Web etc.)?“
- **Hood's Hierarchist View**

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 34

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung



Ein paar empirische Einblicke

QUAD – Ausgangsthese

- Die Messung und Steuerung von Qualität ist gerade in öffentlichen Dienstleistungsorganisationen durch zahlreiche Komplexitätsfaktoren geprägt:
 - Performativität von Abbildungssystemen
 - Doppelter Regelkreis öffentlicher Dienstleistungserstellung
 - Nutzung von Proxies
 - Goodhart's Law und Myopia
- Dies trifft Hochschulen in besonderem Maße
- → Der Einsatz von kalkulativen Praktiken zur Steuerung von Qualität ist eine hochgradig prekäre Maßnahme!

51

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 35

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Ein paar empirische Einblicke

Performativität von kalkulativen Praktiken

- Abbildungssysteme sind „eine Maschine keine Kamera“ (Donald McKenzie)
 - Kalkulative Praktiken (Controlling, QM etc.) besitzen „konstruktive Kraft“ aufgrund wechselseitiger Konstituierung:
- KONSTITUIERT

(gestaltet, autorisiert, implementiert, legitimiert)

Organisation / Kontext Management -Praktiken / -Systeme

KONSTITUIERT

(messen, stiften Sinn, informieren über, legitimieren, ordnen Einfluss und Macht zu, unterscheiden zwischen gut und schlecht)
- Beispiel Studierendenevaluation: Fragen in Fragebögen messen nicht nur, sondern *legen zunächst fest, was als gute Versorgung gilt*
 - Folgen
 - Problem der “topologischen Sortierung”
 - Systeme sollen der Repräsentation dienen, vollführen aber Signifikation

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 36

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

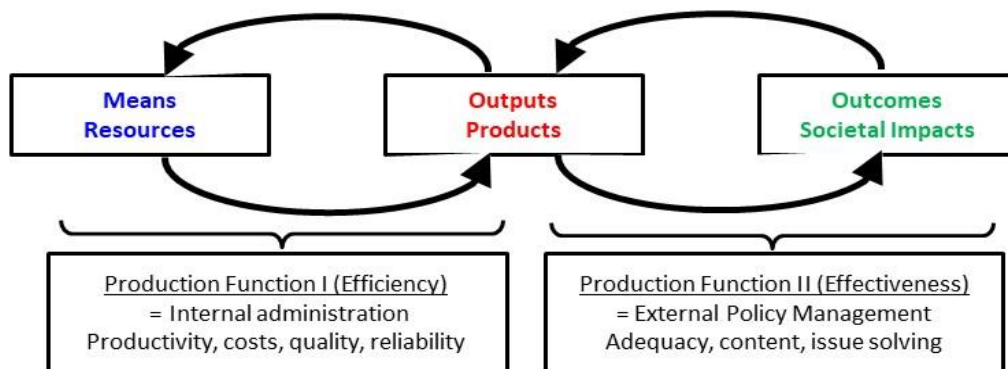


Ein paar empirische Einblicke

Doppelter Regelkreis

- **Öffentliche Organisationen unterliegen zwei Regelkreisen**

- Die beiden Regelkreise gehorchen unterschiedlichen Logiken, weil sie mit unterschiedlichen gesellschaftlichen Subsystemen im Austausch stehen (wirtschaftliche vs. politische Rationalität)



In Anlehnung an: Arellano-Gault, D. et al.: Bringing Public Organization and Organizing Back In. *Organization Studies* 34(2), 2013, 145-167

52

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 37

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Ein paar empirische Einblicke

Nutzung von Proxies

- **Proxies = Stellvertreterwerte**
- **In Steuerung von qualitativen Größen wird notwendigerweise immer mit Proxies gearbeitet**
 - Qualität kaum direkt (z.B. in Indikatoren) adressierbar
- **Qualitätsdimension ist immer vielfältig**
 - Beispiel: Kosten- und Leistungsrechnung
- **Rein quantitative Betrachtung wirkt diskursverkürzend**
 - Quantitäten sind nicht diskutierbar, im Gegensatz zu Qualitäten
 - „Economic calculation needs no further reference“ (Miller)
 - Beispiel: Kennzahl „Increase in impact factor per Mio. \$“

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 38

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung



Ein paar empirische Einblicke

Goodhart's law and myopia

- **“Any observed statistical regularity will tend to collapse once pressure is placed upon it for control purposes” (Goodhart, 1975, S. 5)**
 - Sinngemäß: Sobald eine Maßgröße zur Konkretisierung eines Zieles herangezogen wird, ist sie keine gute Maßgröße mehr.
 - Beispiele: Bonuszahlungen an Banker, Heranziehung von Evaluationsergebnissen in Qualifikationsverfahren in Hochschulen
 - Verstärkung des Effekts durch entsprechende monetäre bzw. nicht-monetäre Anreizsysteme
 - Akteure richten sich nach den Indikatoren, nicht nach den zugrunde liegenden Zielen
- **Folge: Indikatoren sind „kurzsichtig“ (myopic) und fehlleitend.**

53

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 39

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Überblick

- Einleitung
- Was heißt – in und für Organisationen – Nachhaltigkeit?
- Ein Modell zu den Denkmodellen und Denkstilen der Governance öffentlicher Organisationen
- Ein paar empirische Einblicke
- **Ein paar normative Ausblicke**

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 40

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung



Ein paar normative Ausblicke

Alternative Managementkonzepte

- **Wissenschaftsorganisationen sind durch einige Besonderheiten gekennzeichnet**
 - Hochschulen sind im Kern
 - „lose gekoppelt“ (Weick, 1976)
 - „organisierte Anarchien“ (March und Kollegen, 1972; 1976; 1986)
 - Hochschulen arbeiten
 - mit „mehrdeutige Zielsetzungen“
 - mit „unklaren Technologien“
 - mit „ständig wechselnden Mitgliedschaften“ (March und Kollegen, 1972; 1976; 1986)
 - Wissenschaftsorganisationen sind von ExpertInnen bevölkert (Pellert, 1999)

54

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 41

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Ein paar normative Ausblicke

Alternative Managementkonzepte

- **„Strategizing“ statt strategischem Management**
- **Handhabung von Risiken statt Implementierung riskanter Lösungen**
- **Entwicklung von Achtsamkeitskompetenz statt lösungsfixiertem Handeln**
- **Fokus auf Dynamic Capabilities statt Zielfixierung**
- **Exploration und Exploitation als Lernmodi**

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 42

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung



Ein paar normative Ausblicke

Alternative Managementkonzepte

- **Exploration and Exploitation in Organizational Learning (James March)**
 - „Development *and* use of knowledge in organizations“
 - “Adaptive processes, by refining exploitation more rapidly than exploration, are likely to become effective in the short run but self-destructive in the long run.”
- **Effizienzlernen und Entdeckungslernen stehen nicht im Gegensatz, sondern ergänzen sich**
- **Die Kunst besteht darin, eine Balance zwischen beiden Modi des Lernens zu finden**
- **Das ist für das QM die Herausforderung schlechthin!**

55

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 43

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Fazit

- 1. Qualitätssicherung kann nachhaltig werden**
 - wenn darin mehr gesehen wird als die Implementierung eines Nachhaltigkeitskonzepts
- 2. Nachhaltigkeit herzustellen ist Aufgabe aller Beteiligten**
 - Nicht nur der QM-Professionals
- 3. Nachhaltigkeit herzustellen gelingt, wenn organisationale Verankerung gelingt**
 - Damit ist mehr gemeint als ein Strategiepapier
- 4. Über Nachhaltigkeit kann QS/QM zum zentralen Hebel des Veränderungsmanagements werden**
 - Das wäre eine wirkliche Qualitätsoffensive!

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 44

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung



Literatur

- Cohen, M.D., March, J.G., & Olsen, J.P., 1972. A Garbage Can Model of Organizational Choice. *Administrative Science Quarterly*, 17(1), 1-25.
- Cohen, M.D., March, J.G., 1986. *Leadership and Ambiguity: The American College President*. 2nd ed. Cambridge, MA: Harvard Business School Press.
- Douglas, M., 1987. *How Institutions Think*. London: Routledge.
- Douglas, M., & Wildavsky, A. B. (1982). *Risk and Culture: An essay on the selection of technical and environmental dangers*. Berkeley: University of California Press.
- Hood, C., 1998. *The Art of the State: Culture, Rhetoric and Public Management*. Oxford: Clarendon Press.
- March, J.G. & Olsen, J.P., 1976. *Ambiguity and Choice in Organizations*. Bergen: Universitetsforlaget.
- Orton, J.D., & Weick, K.E., 1990. Loosely Coupled Systems: A Reconceptualization. *Academy of Management Review*, 15(2), 203-223 .
- Pellert, A., 1999. *Universität als Organisation: Die Kunst, Experten zu managen*. Wien: Böhlau.
- Weick, K., 1976. Educational Organizations as Loosely Coupled Systems. *Administrative Science Quarterly*, 21(1), 1-19.

56

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 45

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Danke für Ihre Aufmerksamkeit!

Scheytt | ICU | HSU-HH | Folie 46

I.C.U.
Institut für Controlling und
Unternehmensrechnung

Philipps



Universität
Marburg



**WS-Reihe 1: QS Systeme:
Regeln, Standardisierung, Systematisierung**

**Session 1:
28.03.2019: 11.30 Uhr**

Governance der Qualitätssicherung: Nachhaltigkeit erwünscht?

Dr. Maria Galda

Universität zu Köln, Prorektorat für Lehre und Studium

Abstract:

Problem, Fragestellung und Zielsetzung

Der Beitrag soll das Hochschulgovernance-Paradigma mit der Frage der Nachhaltigkeit verknüpfen. Im Vortrag werden konkrete Governancemechanismen und Formen kollektiven Handelns von Akteuren in der Qualitätssicherung anhand der Evaluationsordnung der Universität zu Köln identifiziert. Von Interesse sind dabei die konkreten Akteure, zentral wie dezentral, sowie deren Art der Zusammenwirkung, darunter Mehrheitsentscheidung, Hierarchie, hierarchische Selbststeuerung und akademische Selbstorganisation.

Im Anschluss daran sollen Aspekte der Nachhaltigkeit identifiziert werden. Nachhaltigkeit wird verstanden als Prozess der tatsächlichen Nutzung von Evaluationsergebnissen, mit dem Ziel Wirkung zu erzeugen.

Die Kernthese lautet:

Nachhaltigkeit, die neben der Ergebnisgenerierung vor allem in der Ergebnisnutzung gesehen wird, steht im engen Zusammenhang damit, wie Akteure, zentrale und dezentrale, kooperieren, oder, wie es in der Governancetheorie formuliert wird, wie die beiden Akteurs-gruppen kollektiv handeln.

Folgende Fragen sollen diskutiert werden:

- Welche Governanceformen und Regulationsstrukturen zeigen sich im Rahmen von Qualitätssicherung?
- Wie nachhaltig sind die Regulationsstrukturen konzipiert? Inwiefern sind sie auf Nachhaltigkeit ausgelegt?
- Kann sich Nachhaltigkeit an bestimmten Stellen der Governance von Qualitätssicherung eventuell auch gegenläufig auswirken?

Abschließend soll erörtert werden, ob und inwiefern Nachhaltigkeit überhaupt als Kriterium für die Konzeption von Regulationsstrukturen, wie Evaluationsordnungen oder Qualitätsmanagementhandbücher berücksichtigt werden kann und soll.

Theoretische, empirische und/oder praktische Bezugspunkte

Hochschulen mit ihrer besonderen Kontextbedingung als lose gekoppelte Organisation erfordern eine spezifische Form des kollektiven Handelns. Diese spezifische Handlungsform wurde für den Bereich Forschung vielfach dargestellt (siehe Literatur). Der Beitrag orientiert sich an diesen theoretischen Auseinandersetzungen und versucht anhand von Erfahrungswissen Impulse für den Beleg der oben genannten These darzustellen.

(Methodisches) Vorgehen

- Vorschlag für eine Definition von Nachhaltigkeit im Kontext von Qualitätssicherung in Studium und Lehre
- Kurzdarstellung der wichtigsten Begriffe der Governance im Kontext Qualitätssicherung
- Darstellung der These unter der Bezugnahme auf Praxissituationen
- Diskussion der These und weitergehende Fragestellungen



Literatur:

- Benz, Arthur; Lütz, Susanne; Schimank, Uwe; Simonis, Georg (Hg.) (2007): Handbuch Governance. Wiesbaden: Springer.
- Clark, Burton R. (1986): The higher education system: Academic organization in cross-national perspective. Berkeley: University of California Press.
- Göbel, Elisabeth (2002): Neue Institutionenökonomik: Konzeption und betriebswirtschaftliche Anwendungen. Stuttgart: Lucius & Lucius
- Hasse, Raimund; Krücken, Georg (1999): Neoinstitutionalismus. Bielefeld: transcript.
- Heinrichs, Werner (2010): Hochschulmanagement. Berlin: Walter de Gruyter.
- Hüther, Otto (2010): Von der Kollegialität zur Hierarchie? Eine Analyse des New Managerialism in den Landeshochschulgesetzen. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hüther, Otto; Krücken, Georg (2016): Hochschulen: Fragestellungen, Ergebnisse und Perspektiven der sozialwissenschaftlichen Hochschulforschung. Wiesbaden: Springer



Universität
zu Köln



Governance der Qualitätssicherung

Nachhaltigkeit erwünscht?

Zentrale Evaluation von Studium & Lehre | Hochschulforschung
Galda | 11.04.2019

59

Agenda

- Fragestellung und Terminologie
- Identifikation von Nachhaltigkeitsansätzen in der Qualitätssicherung
- Nachhaltigkeit als Konzeptionskriterium in der Qualitätssicherung?

Zentrale Evaluation von Studium & Lehre | Hochschulforschung
Galda | 11.04.2019

2





Was ich zu Nachhaltigkeit an der Universität zu Köln gefunden habe:

- Ergebnisse einer oberflächlichen Suche:
 - Flüchtlingsfond der UzK: „fundiert – konkret – nachhaltig“
 - GATEWAY Gründerservice: Aktionstag „Soziale Innovation und Nachhaltigkeit“
 - AStA: „Rockt Deine WG nachhaltig? WG-Thema Nachhaltigkeit“
 - Philosophische Fakultät: „Workshop Nachhaltigkeit Digitaler Editionen“
 - Zentrum für Hochschuldidaktik: Kurs „Storytelling in der Lehre – ein rhetorischer Weg zur Nachhaltigkeit“

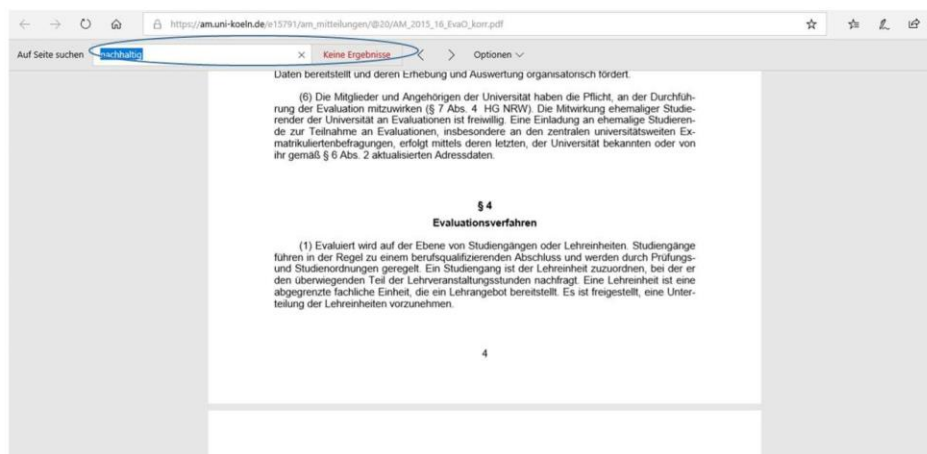
Zentrale Evaluation von Studium & Lehre | Hochschulforschung
Galda | 11.04.2019

3



60

Was ich zu Nachhaltigkeit an der Universität zu Köln gefunden habe:



Zentrale Evaluation von Studium & Lehre | Hochschulforschung
Galda | 11.04.2019

4





Was ich zu Nachhaltigkeit an der Universität zu Köln gefunden habe:

- Nachhaltigkeit als Sammelbegriff in unterschiedlichen Anwendungskontexten:
 - Ja
- Nachhaltigkeit in der Qualitätssicherung:
 - Fehlanzeige
- Wo könnten sich Ansatzpunkte für Nachhaltigkeit in der Qualitätssicherung finden?
 - Ausgehend von der Governance der Qualitätssicherung von Studium und Lehre
 - → in den Instrumenten der Planung, Steuerung und Qualitätssicherung

Zentrale Evaluation von Studium & Lehre | Hochschulforschung
Galda | 11.04.2019

5



61

Fragestellung und Terminologie: Worum geht es?



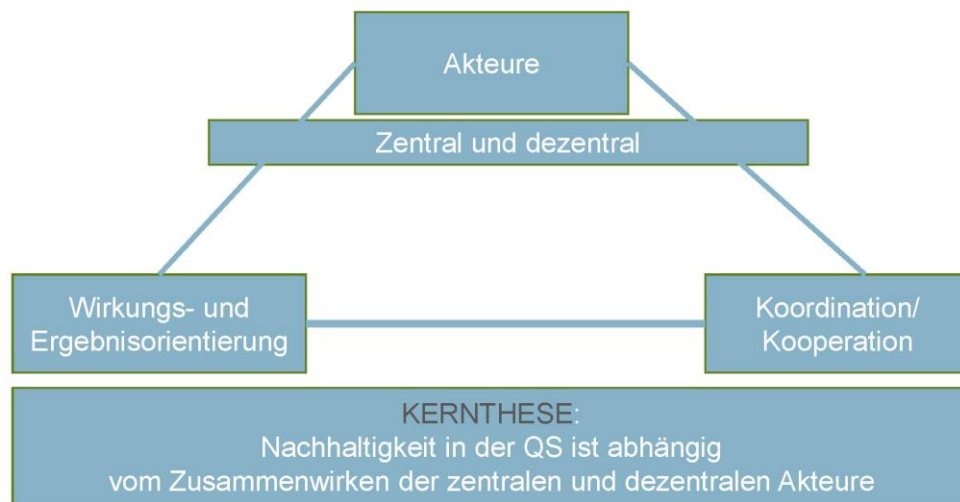
Zentrale Evaluation von Studium & Lehre | Hochschulforschung
Galda | 11.04.2019

6





Worum geht es?



Zentrale Evaluation von Studium & Lehre | Hochschulforschung
Galda | 11.04.2019

7



62

Identifikation von Nachhaltigkeitsansätzen

- Vorgehen:
 - Exemplarische Betrachtung der Evaluationsordnung Universität zu Köln
 - Dokumentenanalyse
 - Leitfragen:
 - Wer sind die Akteure und was ist deren Rolle? [AKTEURE]
 - Welche Art der Zusammenwirkung der Akteure im Sinne der Governancetheorie liegt vor? [KOOPERATION]
 - Wodurch kann die Evaluation bzw. können die Evaluationsergebnisse Wirkung entfalten? Wie werden sie genutzt? [WIRKUNG]
 - Diskussion: Welche Art der Zusammenwirkung begünstigt Nachhaltigkeit und Wirkungsorientierung?

Zentrale Evaluation von Studium & Lehre | Hochschulforschung
Galda | 11.04.2019

8





Identifikation von Nachhaltigkeitsansätzen

- § 2 Ziel der Lehrevaluation
- „Die regelmäßige Evaluation dient der Sicherung und Verbesserung der Qualität von Lehre und Studium sowie der Profilbildung von Fakultäten und Universität. **Die Ergebnisse der Evaluation finden bei der weiteren Entwicklungs- und Ressourcenplanung von Fakultäten und Rektorat Beachtung**; fakultätsspezifische Besonderheiten werden berücksichtigt.“
- AKTEURE: Fakultäten/ Rektorat
- KOOPERATION: Außensteuerung/ Hierarchie
- WIRKUNG: Ergebnisse finden Beachtung in Entwicklungs- und Ressourcenplanung

Zentrale Evaluation von Studium & Lehre | Hochschulforschung
Galda | 11.04.2019

9



63

Identifikation von Nachhaltigkeitsansätzen

- § 3 Zuständigkeiten
- (2) „[...]Auf Rektoratsebene ist die / der mit der Lehre befasste Prorektorin / Prorektor für die **Koordination und Durchführung zentraler universitätsweiter Evaluationsprojekte** und Absolventenstudien einschließlich der **Erstellung und Veröffentlichung entsprechender Ergebnisberichte** (§ 7 Abs. 2 HG NRW) zuständig.“
- AKTEURE: Rektorat/ Prorektorat
- KOOPERATION: Außensteuerung/ hierarchische Selbststeuerung
- WIRKUNG: operative Durchführung; Ergebniserstellung und -veröffentlichung im Sinne der Berichtspflicht

Zentrale Evaluation von Studium & Lehre | Hochschulforschung
Galda | 11.04.2019

10





Identifikation von Nachhaltigkeitsansätzen

▪ § 3 Zuständigkeiten

(2) „Auf Fakultätsebene ist [...] **das Dekanat zuständig**. [...] Es hat insbesondere die Aufgabe, interne und **externe Evaluationen einzuleiten und zu koordinieren**. Dies geschieht **im Benehmen mit der Engeren Fakultät**.“

Die Verantwortung für die Erstellung und Veröffentlichung von fakultätsspezifischen Evaluationsberichten (§ 7 Abs. 2 HG NRW) liegt bei dem Dekanat.“ [...]

- AKTEURE: Dekanat/ Engere Fakultät
- KOOPERATION: akademische Selbstorganisation mit Verhandlung und Mehrheitsentscheidung
- WIRKUNG: konsensorientierte Ergebnisdiskussion/ -veröffentlichung

Zentrale Evaluation von Studium & Lehre | Hochschulforschung
Galda | 11.04.2019

11



64

Identifikation von Nachhaltigkeitsansätzen: Was können wir festhalten?

- Zusammenwirkung von zentralen und dezentralen Akteuren → Effizient, da formalisiert
 - Aufgabenerfüllung von Gesetzes wegen
 - Wirkungsorientierung eher nachrangiges Ziel
- Zusammenwirken zwischen dezentralen Akteuren → Effektiv, da einvernehmlich
 - Freiräume ermöglichen die Gestaltung wirkungsorientierter Instrumente
 - Verhandlung und Entscheidung auf der Basis von Akzeptanz und Werten

Zentrale Evaluation von Studium & Lehre | Hochschulforschung
Galda | 11.04.2019

12





Nachhaltigkeit als Konzeptionskriterium?

- Unterschiedliche Regelungsstrukturen lassen unterschiedliche Freiheitsgrade zu
 - Evaluationsordnung → Festlegung von Verantwortlichkeiten
 - Qualitätshandbuch → Festlegung von Prozessen
- Welche Freiheitsgrade sind in welcher Regelungsstruktur möglich/ angebracht?

Zentrale Evaluation von Studium & Lehre | Hochschulforschung
Galda | 11.04.2019

13



65

Nachhaltigkeit als Konzeptionskriterium!

- Perspektiven für die Praxis
 - Rahmenbedingungen (weiter-)entwickeln, die die Autonomie und den Gestaltungsspielraum der dezentralen Akteure fördert
 - Relevante Ergebnisse erzeugen, die durch ihre Nutzung Wirkung entfalten

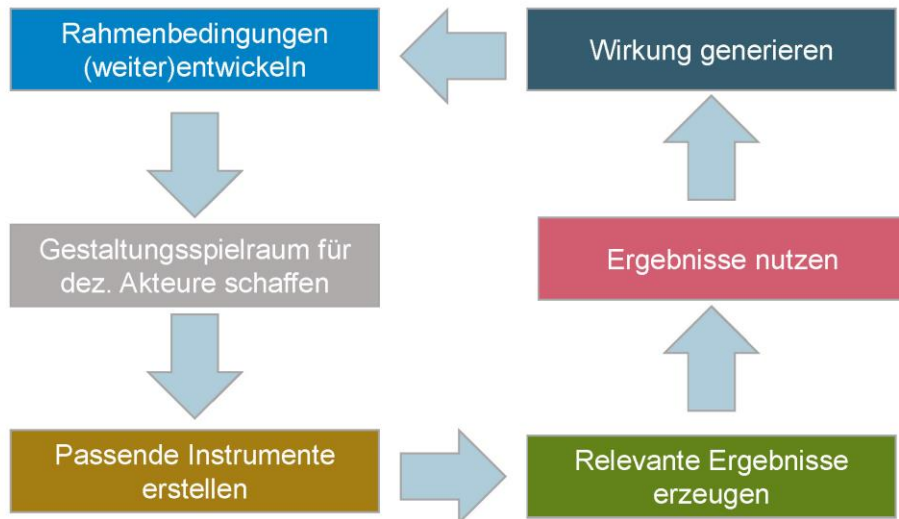
Zentrale Evaluation von Studium & Lehre | Hochschulforschung
Galda | 11.04.2019

14





Nachhaltigkeit als Konzeptionskriterium!



Zentrale Evaluation von Studium & Lehre | Hochschulforschung
Galda | 11.04.2019

15



66

Universität
zu Köln



Besser: Nachhaltigkeit nutzen!
Nachhaltigkeit als normative Leitlinie für die
Erstellung/ Überarbeitung von Regulationsstrukturen

Governance der Qualitätssicherung: Nachhaltigkeit erwünscht?!

Zentrale Evaluation von Studium & Lehre | Hochschulforschung
Galda | 11.04.2019





Quellen

- Benz, Arthur; Lütz, Susanne; Schimank, Uwe; Simonis, Georg (Hg.) (2007): Handbuch Governance. Wiesbaden: Springer.
- Clark, Burton R. (1986): The higher education system: Academic organization in cross-national perspective. Berkeley: University of California Press.
- Göbel, Elisabeth (2002): Neue Institutionenökonomik: Konzeption und betriebswirtschaftliche Anwendungen. Stuttgart: Lucius & Lucius
- Hasse, Raimund; Krücken, Georg (1999): Neoinstitutionalismus. Bielefeld: transcript.
- Heinrichs, Werner (2010): Hochschulmanagement. Berlin: Walter de Gruyter.
- Hüther, Otto (2010): Von der Kollegialität zur Hierarchie? Eine Analyse des New Managerialism in den Landeshochschulgesetzen. Wiesbaden: Verlag für Sozialwissenschaften.
- Hüther, Otto; Krücken, Georg (2016): Hochschulen: Fragestellungen, Ergebnisse und Perspektiven der sozialwissenschaftlichen Hochschulforschung. Wiesbaden: Springer
- Wissenschaftsrat (2018): Empfehlungen zur Hochschulgovernance. Drs 7328-18

Zentrale Evaluation von Studium & Lehre | Hochschulforschung
Galda | 11.04.2019

17





**WS-Reihe 1: QS Systeme:
Regeln, Standardisierung, Systematisierung**

**Session 1:
28.03.2019: 11.30 Uhr**

Studium und Lehre im QM-System der Universität Duisburg-Essen: Die (schwierige) Balance zwischen Standardisierung und Flexibilität

Dr. Heide Schmidtman

Universität Duisburg-Essen, Zentrum für Hochschulqualitätsentwicklung (ZHQE)

Abstract:

Im Kurzvortrag wird das Qualitätsmanagementsystem (QMS) der Universität Duisburg-Essen (UDE) skizziert und anhand von Beispielen gezeigt, wie standardisierte und systematisierte Prozesse die Nachhaltigkeit von QM unterstützen können. Es wird jedoch auch auf Schwierigkeiten eingegangen, die entstehen, wenn zu eng empfundene Standards die Autonomie und Flexibilität im QM einschränken.

Seit 2016 ist die UDE systemakkreditiert. Damit gelten alle Studiengänge der UDE als akkreditiert, die die Prozesse des internen QMS durchlaufen haben. Seit ihrer Gründung im Jahr 2003 hat die UDE kontinuierlich ein ganzheitliches QMS aufgebaut, dessen struktureller Kern die Verknüpfung regelmäßiger Institutioneller Evaluation (alle 6 Jahre) mit zielvereinbarungsgesteuerter Entwicklungsplanung (alle 3 Jahre) ist (Pistor, 2014). In den Fakultäten wird durch die selbstverantworteten Qualitätskonferenzen regelmäßig (jährlich) Gelegenheit geboten, sich gemeinsam darüber zu verständigen was gute Lehre ist, sowie Verbesserungspotenziale zu identifizieren und zu dokumentieren. In diesem Zuge werden Studiengänge 6-jährlich vertieft betrachtet.

In die jeweiligen Qualitätszyklen gehen Daten aus hochschulstatistischen Datenbanken, Befragungen und weiteren Informationsquellen ein, und aus ihnen gehen Ergebnisberichte hervor, die die Grundlage für Entscheidungen über Reakkreditierungen oder Ziel- und Maßnahmenvereinbarungen darstellen. Für die Prozesse, Datengrundlagen und Ergebnisberichte ist die UDE bestrebt, eigene - möglichst schlanke und effiziente - Standards zu nutzen (Beise & Polte, 2016) und damit die Ableitung und Überprüfung von Konsequenzen im QM nachhaltig zu sichern. Von den zu evaluierenden Einrichtungen werden die standardisierten Vorlagen jedoch zum Teil als zu starr empfunden. Eine der Aufgaben des Zentrums für Hochschulqualitätsentwicklung im QM besteht daher darin, die Nutzung und Anpassungsmöglichkeiten der Standardprozesse zu kommunizieren und diese auf der Grundlage von Feedback weiter zu verbessern

Literatur:

- Beise, A. & Polte, D. (2016). Qualitätssicherung und -entwicklung an systemakkreditierten Hochschulen. Organisation und Governance. HIS Magazin für Hochschulentwicklung, 2/2016, 3-6.
- Pistor, P. (2014). Das QM-System wächst mit – Instrumentelle und kulturelle Weiterentwicklung an der Universität Duisburg-Essen. In: S. Nickel (Hrsg.). Implementierung von Qualitätsmanagementsystemen: Erfahrungen aus der Hochschulpraxis. CHE Arbeitspapier Nr. 163. (S. 82-96). URL: http://www.che.de/downloads/CHE_AP_163_Qualitaetsmanagementsysteme_2014.pdf.



UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

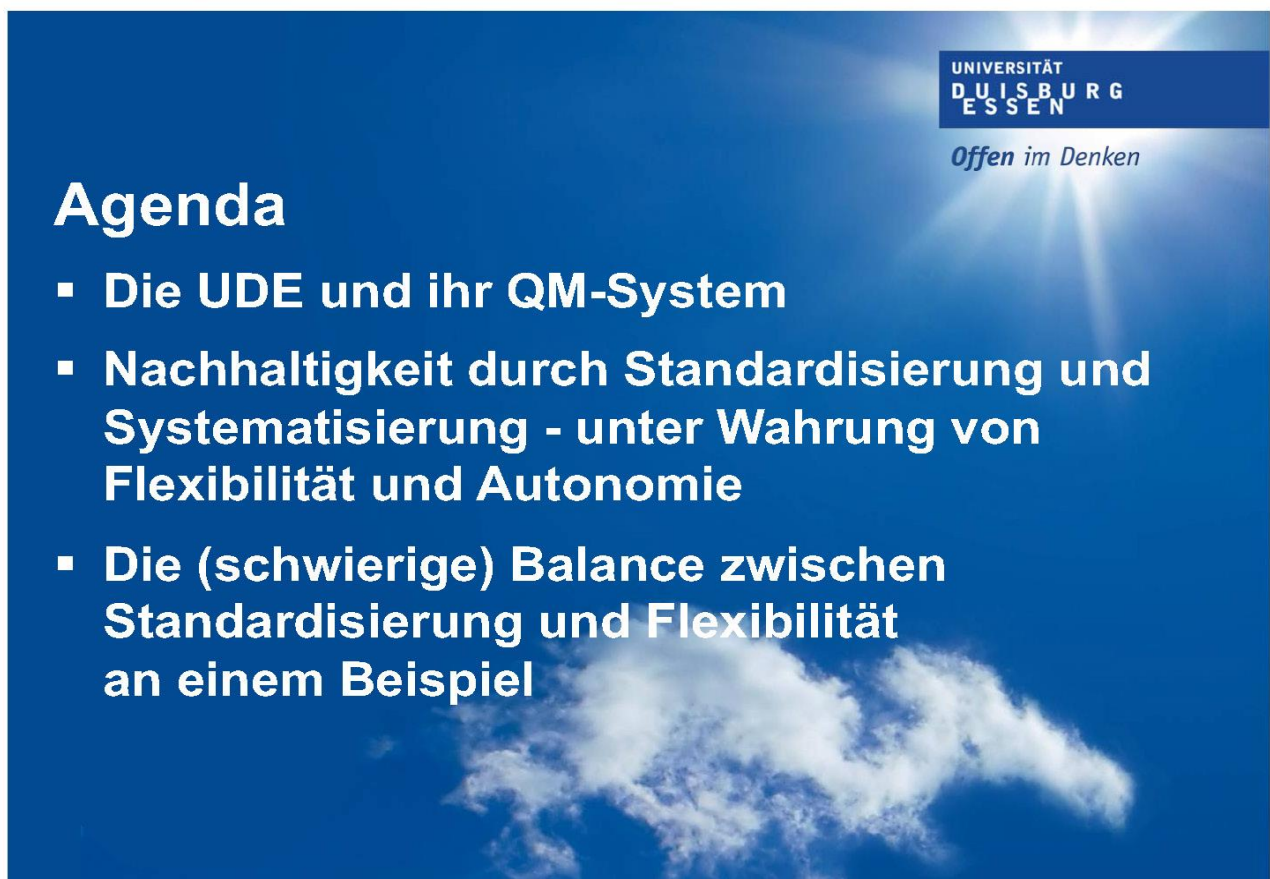
Offen im Denken

Studium und Lehre im QM-System der Universität Duisburg-Essen:

Die (schwierige) Balance zwischen Standardisierung und Flexibilität

Dr. Heide Schmidtman ■ 28.03.2019

69



UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

Offen im Denken

Agenda

- Die UDE und ihr QM-System
- Nachhaltigkeit durch Standardisierung und Systematisierung - unter Wahrung von Flexibilität und Autonomie
- Die (schwierige) Balance zwischen Standardisierung und Flexibilität an einem Beispiel



Die Universität Duisburg-Essen

UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

Offen im Denken



Die UDE in Zahlen:

Geschichte

- 1. August 1972
Gründung der Gesamthochschulen in Duisburg und Essen
- 1. Januar 2003
Fusion beider Einrichtungen und Gründung der Universität Duisburg-Essen (UDE)
- 12. März 2007
Gründung der Universitätsallianz Ruhr (UA Ruhr) der 3 Nachbaruniversitäten Bochum, Dortmund und Duisburg-Essen

Heute

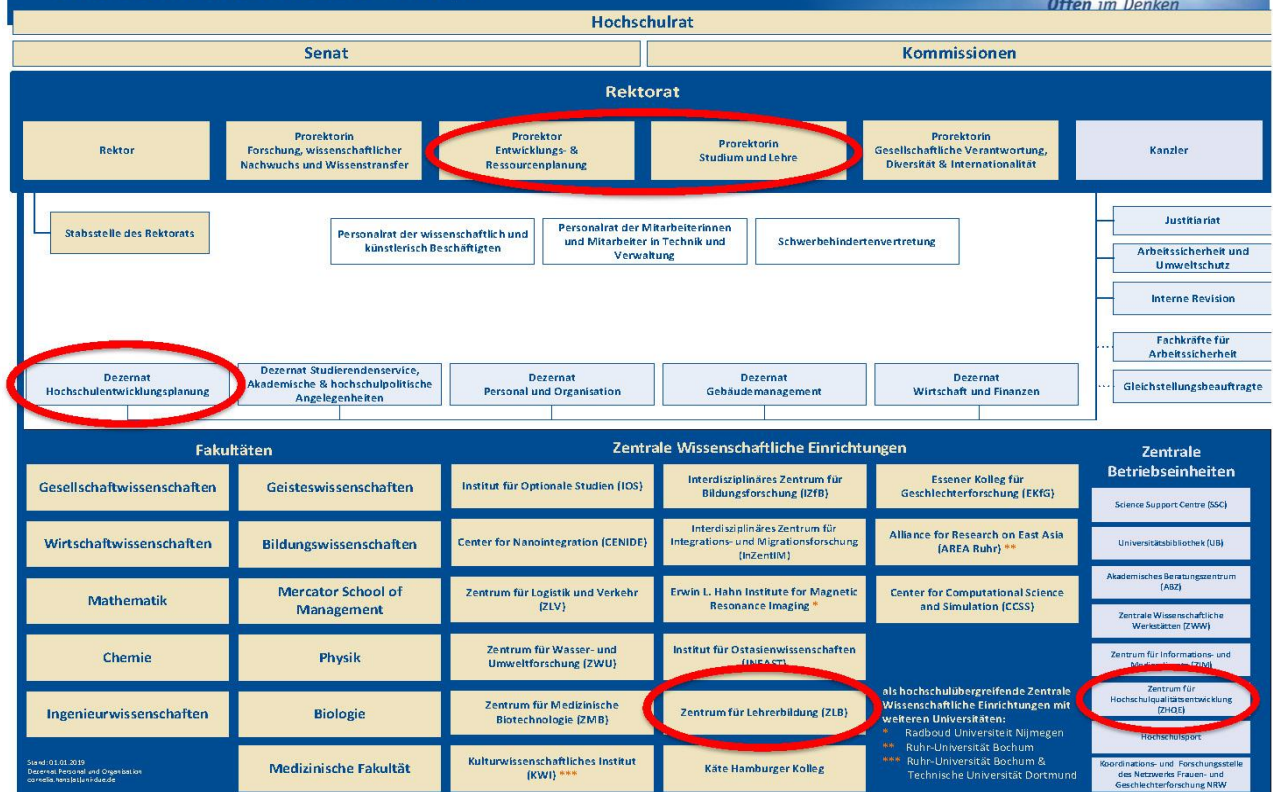
- 11 Fakultäten
- 243 grundständige Studiengänge
- 42.835 Studierende
- 499 Professuren
- 3.647 wissenschaftliche Beschäftigte
- 1.560 weitere Beschäftigte (ohne Medizinische Fakultät)

70

Das Organigramm der UDE - und zentrale Akteure im QM

UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

Offen im Denken



Philipps



Universität
Marburg



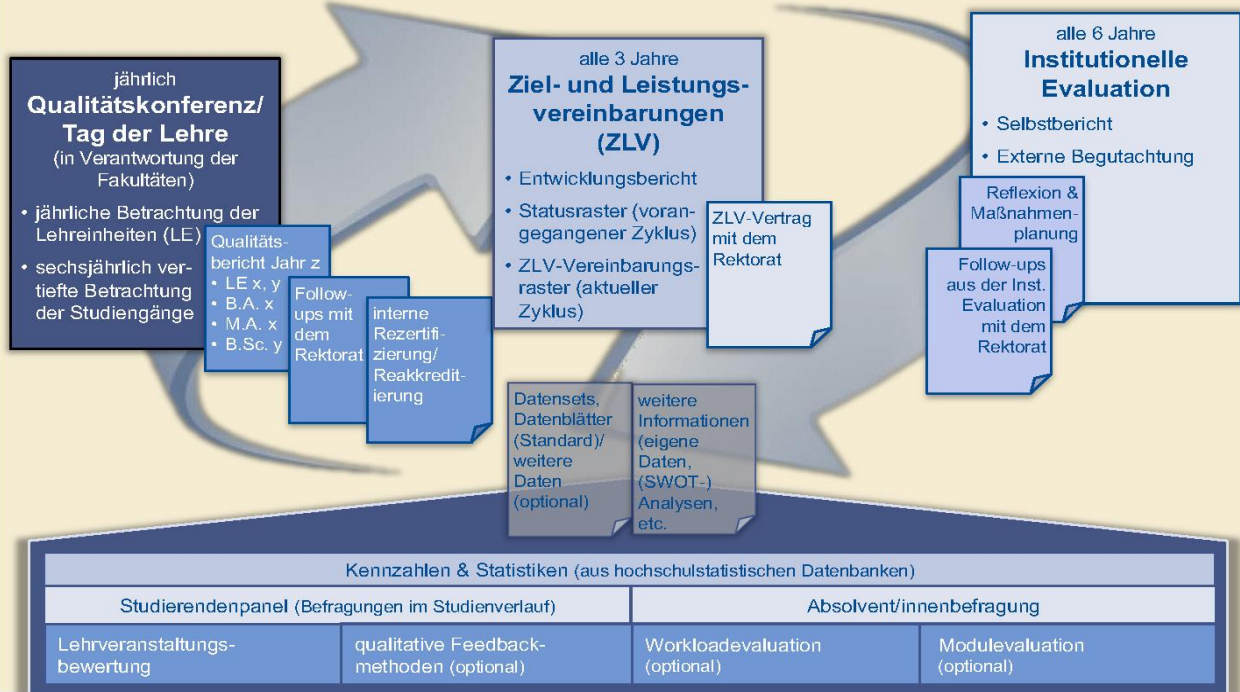
Das systemakkreditierte QM-System der UDE

UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

Offen im Denken

Fokus: Lehre & Studium

Fokus: Lehre & Studium, Forschung, Organisation, Services



71

Nachhaltigkeit durch Standardisierung und Systematisierung - unter Wahrung von Flexibilität und Autonomie

UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

Open-Minded



Standards

- **Datensets** (Excel-Tabellen und Abbildungen) mit hochschulstatistischen Daten und Befragungsdaten
- **Zeit- und Ablaufpläne** für Plan – Do – Check – Act mit den relevanten Akteuren im regelmäßigen Turnus
- Vorlagen für **Entwicklungs- und Ergebnisberichte** mit Leitfragen, z. T. tabellarisch
- QM-Ordnung, QM-Handbuch, Webseite (z.T. intern)

Flexibilität

- **Vorlagen** können nach Bedarf angepasst werden
- **Fokussierung** und Schwerpunktsetzung, um die Breite der Themen zu reduzieren
- **Diskussion** und Konsensherstellung in allen Prozessschritten
- formale Vorgaben, inhaltliche Autonomie



Nachhaltigkeit durch Standardisierung und Systematisierung - unter Wahrung von Flexibilität und Autonomie

UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

Open-Minded

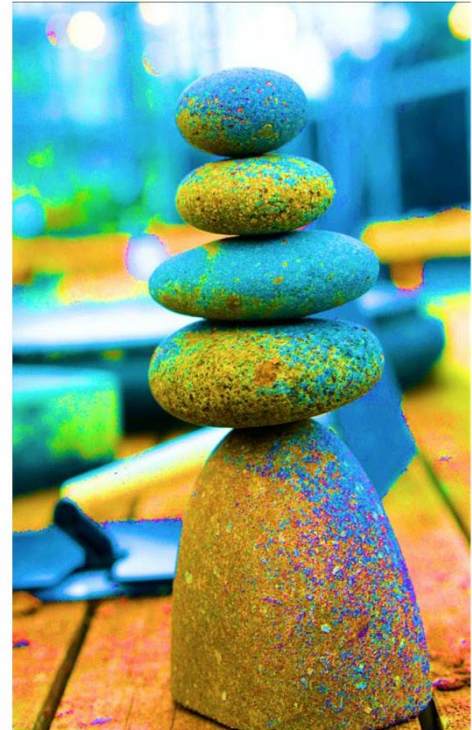
Idealerweise sollen

Standards ...

- Aufwand minimieren
- Vergleichbarkeit herstellen
- Verlässlichkeit sichern
- Regelkreise schließen

und Flexibilität ...

- Autonomie bewahren
- Selbstverantwortung stärken
- Diskussionskultur fördern
- Offenheit ermöglichen
- Qualitätssicherung garantieren,
Qualitätsentwicklung ermöglichen



72

QM-System der UDE – Qualitätskonferenzen Koordination: Dezernat Hochschulentwicklungsplanung

UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

Offen im Denken

- Qualitätskonferenzen werden **jährlich** durchgeführt.
- Die Gestaltung liegt in der **Verantwortung der Fakultäten** (z.B. als Tag der Lehre).
- **Zwei Ebenen** sind Gegenstand der Betrachtung:
 - **Studiengang** (vertiefte Betrachtung eines Studiengangs alle 6 Jahre)
 - **Lehreinheit**
- Für jeden Gegenstand werden **Datensets** zur Verfügung gestellt, u.a. mit
 - Kennzahlen (*Dez. HSPL und SG Controlling*)
 - Ergebnisse aus UDE-Panel und Absolvent/innenbefragung (*ZHQE*)
- Auf Basis der Qualitätskonferenzen erstellen die **Fakultäten** entsprechende **Qualitätsberichte** mit Vorschlägen für **Follow-up Maßnahmen**.
- Das *Dez. HSPL* wertet die Qualitätsberichte aus und begleitet die **Jahresgespräche** zwischen *PR S & L* und *Fakultäten*.
- Diese sind Grundlage für die **interne (Re-)zertifizierung** der Studiengänge, die das *Rektorat* im Rahmen eines jährlichen Workshops beschließt (ggf. mit kurzfristigen Follow-ups (= Auflagen)).
- Eine *externe Studiengangsbegutachtung* ist fakultativ (regulär im Rahmen der Institutionellen Evaluation).

jährlich
**Qualitätskonferenz/
Tag der Lehre**
(in Verantwortung der
Fakultäten)

- jährliche Betrachtung der Lehreinheiten
- sechsjährlich vertiefte Betrachtung der Studiengänge

Qualitäts-
bericht Jahr z
• LE x, y
• B.A. x
• M.A. x
• B.Sc. y

Follow-
ups mit
dem
Rektorat

interne
Rezertifizi-
erung/
Reakkredit-
ierung



QM-System der UDE – ZLV Koordination: Dezernat Hochschulentwicklungsplanung

UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

Offen im Denken

- ZLV werden mit allen Einrichtungen der HS **alle 3 Jahre** durchgeführt.
- Sie werden bei Fakultäten **zwischen Rektorat** (insbes. PR R & E) und **Fakultätsvertretern** (insbes. Dekanat) vereinbart.
- **Ziel** ist, die strategischen Planungen des Rektorates und der jeweiligen Einrichtung aufeinander abzustimmen.
- **Inhalt:**
 - Kernaufgaben in Studium und Lehre
 - Forschungsinitiativen
 - Profilbildung der Einrichtung (Personal- und Strukturentwicklung)
 - weitere Vorhaben zur Umsetzung der im Hochschulentwicklungsplan vereinbarten Ziele, z. B. gleichstellungsrelevante Aspekte, Diversity-Management, Qualitätsentwicklung
- **Grundlage:**
 - **Datenset**, Frauenförderplan und **Entwicklungsbericht** (oder Selbstbericht aus der Institutionellen Evaluation)
 - **Statusraster** (durchgeführte Maßnahmen der letzten ZLV)
 - **Vereinbarungsraster** (geplante Maßnahmen der neuen ZLV)
- Die **Ergebnisse**: der **Entwicklungsgespräche** zwischen *Rektorat*, *Dez. HSPL* und *Fakultät* werden im **ZLV-Vertrag** ggfs. unter Ressourcenzuweisung festgehalten.

alle 3 Jahre
**Ziel- und Leistungs-
vereinbarungen
(ZLV)**

- Entwicklungsbericht
- Statusraster (vorangegangener Zyklus)
- ZLV-Vereinbarungsraster (aktueller Zyklus)

ZLV-Vertrag
mit dem
Rektorat

73

QM-System der UDE – Institutionelle Evaluation Koordination: Zentrum für Hochschulqualitätsentwicklung

UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

Offen im Denken

- IE werden mit allen Einrichtungen der HS **alle 6 Jahre** durchgeführt.
- **Beteiligte** sind bei Fakultäten: *Rektorat* (insbes. PR R & E und S & L), *Fakultätsvertreter* (insbes. Dekanat), *Studierendenvertreter*, *externe Gutachter/innen*
- **Gegenstand** sind alle Leistungsbereiche einer Einrichtung:
 - Studium und Lehre
 - Forschung,
 - Services und Organisation
- **Ablauf** (insgesamt ca. 9 Monate):
 1. Bereitstellung von **Datensets** und Formulierung von fokussierten **Fragestellungen** (*Rektorat*, *Dez. HSPL*, *ZHQE* und *Fakultät*)
 2. **Interne Evaluation** (z.B. Stärken-Schwächen-Analyse) und Erstellung eines **Selbstberichts** (*Fakultät*) und **Stellungnahme** der Studierenden
 3. **Externe Begutachtung** auf der Basis des Selbstberichts und einer 2-tägigen **Vor-Ort-Begehung** und Erstellung eines **Gutachtens** (*Moderation ZHQE*)
 4. **Reflexion** der Ergebnisse, Stellungnahme und Ableitung von Maßnahmen (*Fakultät*)
 5. **Ergebnis**: Abschlussgespräch mit Follow-Ups für jeden 2. Zyklus der Ziel- und Leistungsvereinbarungen (*Rektorat*, *Dez. HSPL*, *ZHQE* und *Fakultät*)

alle 6 Jahre
**Institutionelle
Evaluation**

- Selbstbericht
- Externe Begutachtung

Reflexion &
Maßnahmen-
planung

Follow-ups
aus der Inst.
Evaluation
mit dem
Rektorat



Nachhaltigkeit durch Standardisierung und Systematisierung

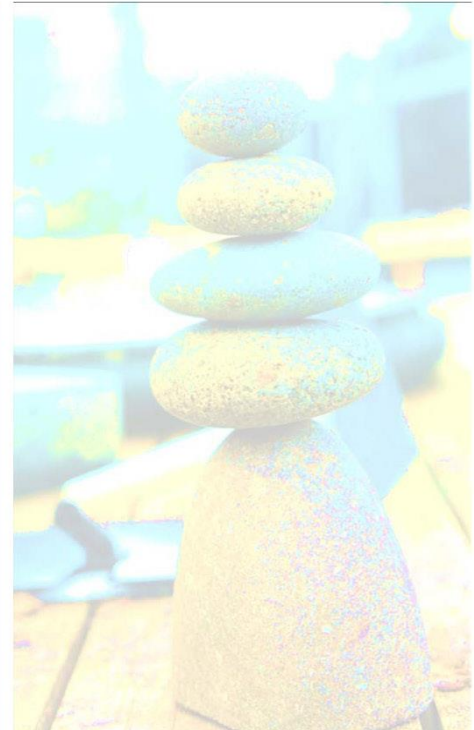
UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

Open-Minded

In der Realität wird das Ideal nicht immer erreicht ...

- Standardisierung wird (immer noch) als Gängelung empfunden
- QM wird (trotzdem) als Pflicht zur Rechenschaftslegung, nicht als Chance zur Qualitätsentwicklung wahrgenommen
- Standards (z.B. Datenset, Berichtsvorlage) passen nicht immer
- Datensets werden nicht angemessen berücksichtigt
- Berichtsvorlagen werden nicht sinnvoll angepasst
- Berichte werden ganz anders (meist zu lang) verfasst
- wechselnde Zuständigkeiten führen zu unsachgemäßer Umsetzung
- Diskussionskultur führt zu Zeitverzögerungen

Ihre Erfahrungen?

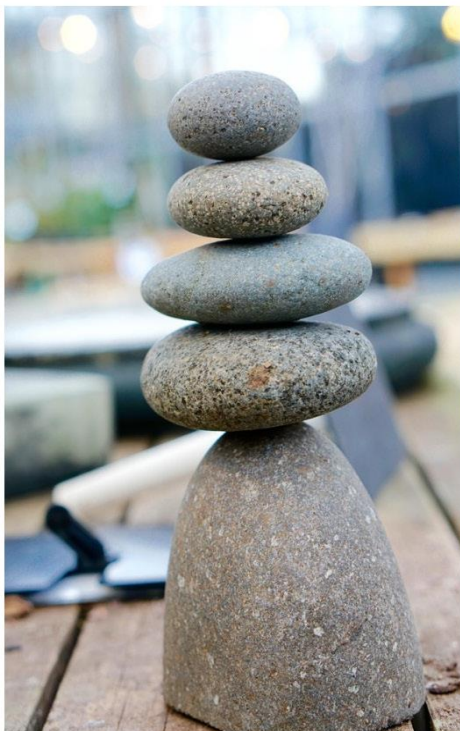


74

Nachhaltigkeit durch Standardisierung und Systematisierung

UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

Offen im Denken



Lösungsversuche

- **Weiterentwicklung**
 - nach jedem Turnus werden die Verfahren durch zentrale Akteure evaluiert und verbessert
- **Kommunikation**
 - in den Verfahren selbst und weiteren Kommunikationsanlässen (z. B. Vorträge, Weiterbildungen, Beratungen) werden Feedbacks von allen Stakeholdern eingeholt
- **Zwischenevaluation zur Systemakkreditierung (freiwillig, intern)**
 - Vorbereitung: Information, Fokussierung (z.B. auf die Standards wie Datensets und Berichte)
 - Interne Reflexion: Fokusgruppen, Interviews, Online-Befragung
 - Einbindung externer Expertise: Workshop
 - Ableitung von Maßnahmen

Ihre Ideen?



UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

Offen im Denken

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Weitere Informationen:

QM-Ordnung: https://www.uni-due.de/imperia/md/content/zentralverwaltung/verkuendungsblatt_2017/vbl_2017_64.pdf

QM-Handbuch: https://www.uni-due.de/imperia/md/content/zhqe/ude_qm-handbuch_final2_web.pdf

Institutionelle Evaluation: https://www.uni-due.de/zhqe/inst_evaluation.php

ZLV und QM Studiengänge: https://www.uni-due.de/verwaltung/organisation/hep_dokumente.php#studium (z.T. intern)



**WS-Reihe 1: QS-Systeme:
Regeln, Standardisierung, Systematisierung**

**Session 2:
28.03.2019: 14.15 Uhr**

Kumulative Gruppengespräche als qualitative Methode in der Qualitätssicherung von Studiengängen

Aline Federmann

Johannes Gutenberg-Universität Mainz, Zentrum für Qualitätssicherung und -entwicklung (ZQ)

Dr. Helena Berg

Johannes Gutenberg-Universität Mainz, Zentrum für Qualitätssicherung und -entwicklung (ZQ)

Abstract:

Im Rahmen der internen Akkreditierung an der Johannes Gutenberg Universität-Mainz (JGU) werden regelhaft kumulative Gruppengespräche mit allen am Studiengang beteiligten Statusgruppen geführt. Dabei handelt es sich um aufeinander aufbauende, leitfadengestützte Gespräche, in denen zunächst Studierende und die Fachschaft, anschließend wissenschaftliches und nichtwissenschaftliches Personal sowie schließlich die Professorenschaft zu ihren Einschätzungen hinsichtlich der Studien- und Lehrsituation befragt werden. Ziel dieser Methode, auch Teil des „Mainzer Modells“ der Evaluation (vgl. Springer 2002), ist nicht nur die Einbeziehung verschiedener Perspektiven auf studienrelevante Themen, sondern speziell die Gewinnung tiefliegender Informationen durch die Schaffung eines kommunikativen Austausches zwischen Fach und Akkreditierenden. Darüber hinaus dienen die Gespräche der vertiefenden Interpretation der Ergebnisse der studiengangbegleitenden Qualitätssicherung (u.a. Studieneingangs-, Lehrveranstaltungs- und Absolventenbefragung) und hochschulstatistischen Daten. Der Gesprächsansatz bietet einen Raum zur möglichst offenen Diskussion der aus verschiedenen Perspektiven identifizierten Herausforderungen eines Studiengangs und ermöglicht zugleich eine gemeinsame Erarbeitung passgenauer Lösungsvorschläge, die im Sinne einer verfahrensimmanenten Qualitätsentwicklung bei allen Beteiligten i.d.R. eine hohe Akzeptanz erfahren.

Der Vortrag soll Möglichkeiten aufzeigen, wie es im Sinne einer nachhaltigen Qualitätssicherung gelingen kann, konkrete Herausforderungen im Studienbetrieb zu adressieren, die allein aus Studiengangsdokumenten und Befragungen per Fragebogen nicht ersichtlich sind und mithin in einem rein standardisierten Verfahren nicht erfasst werden können. Zur Veranschaulichung werden Beispiele aus der Praxis vorgestellt, die verdeutlichen, wie eine nachhaltige Weiterentwicklung von Studiengängen auf Grundlage dieses gesprächsbasierten Ansatzes gelingen kann.

Literatur:

- Springer, Elisabeth (2002): Evaluation nach dem "Mainzer Modell". In: Manfred Hennen (Hg.): Evaluation - Erfahrungen und Perspektiven. (= Mainzer Beiträge zur Hochschulentwicklung, Bd. 4. Herausgegeben vom Zentrum für Qualitätssicherung und -entwicklung, ZQ). Mainz, S. 21-46.



Kumulative Gruppengespräche in der Qualitätsentwicklung von Studiengängen

Vortrag im Rahmen der
Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung an Hochschulen
28. März 2019 | Marburg
Dr. Helena Berg & Aline Federmann, M.A.

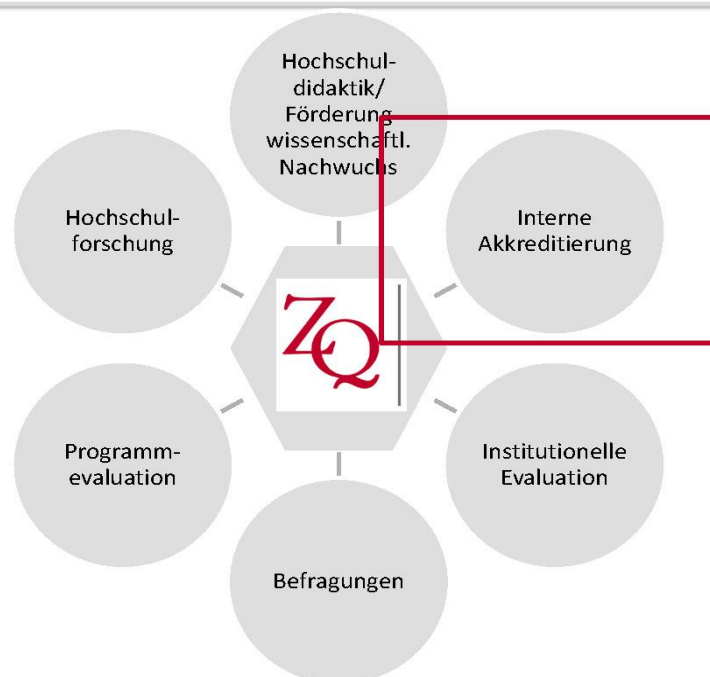
Agenda

1. Qualitätssicherung an der JGU
2. Qualitätsverständnis an der JGU
3. Verfahren der internen (Re-)Akkreditierung an der JGU
4. Qualitative Gruppeninterviewverfahren
5. Praxisbeispiele
6. Fazit und Reflexion



1. Qualitätssicherung an der JGU

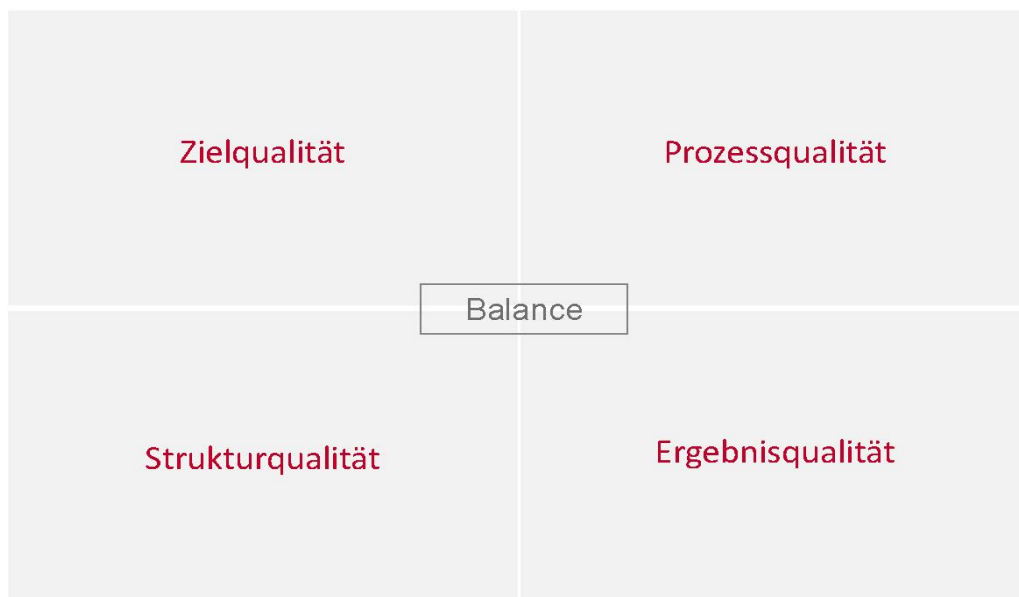
Arbeitsbereiche des ZQ





2. Qualitätsverständnis an der JGU

Qualitätsmodell JGU





Qualität von Studiengängen JGU



Zielqualität

- Fachliche und überfachliche (Qualifikations-)Ziele
- Ausrichtung eines Studiengangs

Prozessqualität

- Ausgestaltung des Curriculums
- Studienorganisation und -koordination

Strukturqualität

- Rahmenbedingungen/Ressourcen (personelle, räumliche und sächliche Ausstattung)

Ergebnisqualität

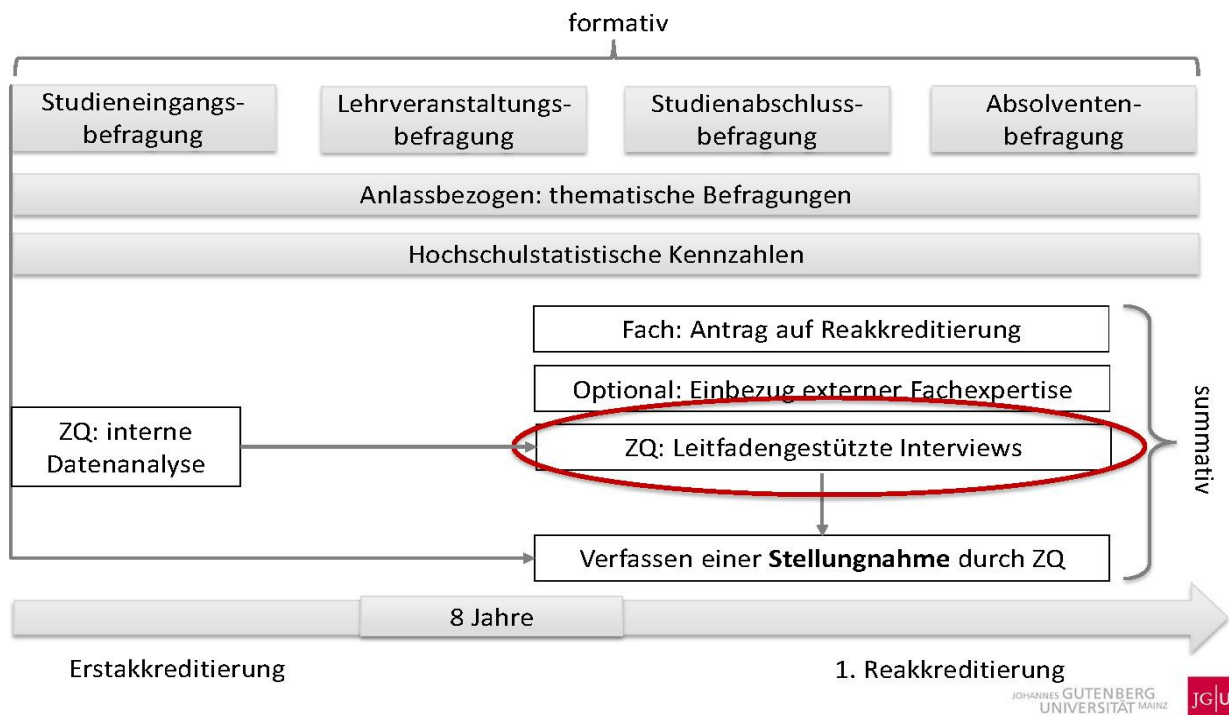
- Kompetenzerwerb
- Studienerfolg
- Berufsfeldbezug und Berufseinmündung



3. Verfahren der internen (Re-)Akkreditierung an der JGU



Verfahren interne Reakkreditierung



81



4. Qualitative Gruppeninterviewverfahren





Qualitative Gruppeninterviewverfahren



Gruppeninterview

- Begrifflich unscharf
- Moderiert und strukturiert
- Leitfaden zu konkretem Thema
- Offene/teilstandardisierte Fragen

Erkenntnisinteresse: Interviewinhalte, nicht soziale Situation

82

Qualitative Gruppeninterviewverfahren



Gruppen in Evaluationsgesprächen

- Realgruppen: Gruppe ist nicht künstlich zusammengesetzt
-> z.B. Einladung aller Studierenden eines Studiengangs zum Evaluationsgespräch
- Homogene Gruppe: Gruppenbildung gemäß Status

1. Studierende (Bachelor und Master)
2. Fachschaft
3. Studiengangadministration (Studienbüro)
4. Wissenschaftliche Mitarbeiter*innen
5. Professor*innen



Kumulative
Weitergabe
der Erkennt-
nisse zum
Studien-
angebot



Themen qualitative Gruppeninterviews



1. Studienvoraussetzungen und -motivation

- Studienwahl, Studierenerwartungen, Studienvoraussetzungen

2. Studienorganisation und -inhalte

- Studieninformation und -beratung, Studienplanung, Studienaufbau, Ausrichtung des Studiums, Zeitaufwand und Arbeitseinsatz

3. Leistungs- und Prüfungsanforderungen

- Anforderungen, Transparenz, Organisation

4. Akademische Gemeinschaft

- Kontakte zu Lehrenden, Kontakte unter Studierenden, Lehr- und Studiensituation

5. Berufliche Perspektiven

- Qualifikationen und Kompetenzen für Berufseinmündung, Berufsorientierung im Studium

6. Rahmenbedingungen

- Institutionelle und außeruniversitäre Rahmenbedingungen

Mehrwert qualitative Gruppeninterviews



- Vertiefende Interpretation der quantitativen Daten
- Differenzierte Betrachtung des Gesamtstudiengangs
- Offenheit für weitere Themen
- Abgleich der Beurteilungen und Einschätzungen über versch. Statusgruppen hinweg
- Relativierung, Bestätigung oder Widerlegung, Kenntlichmachen von Einzelmeinungen
- Plausibilität durch kumulatives Verfahren (≠ Anspruch auf Repräsentativität)

→ verfahrensimmanente Qualitätsentwicklung



5. Praxisbeispiele

Praxisbeispiele

Beispiel I: B.Sc. Chemie

- Studiengangdokumente:
 - SWS-Richtwert für Curriculum hoch (168 LP zu 141 SWS)
 - Hohe Zahl an Prüfungsleistungen
- Lehrveranstaltungsbefragung:
 - 33 % der Studierenden beurteilen Menge des Lehrstoffs und Tempo der Veranstaltungen als zu hoch
- Workloaderhebung:
 - Doppelbelastung durch Praktika und Veranstaltungsbesuche zu Semesterende
- Kumulative Gruppengespräche:
 - Hohe *mentale* Belastung durch Leistungsdruck
 - Umstellung von schulischem auf hochschulisches Lernen



Praxisbeispiele



Beispiel I: B.Sc. Chemie

- Maßnahmen:
 - „Entschleunigung“ der Studieneingangsphase durch reduzierte Gewichtung der Prüfungsleistungen in Endnote
 - Strukturell-curriculare Weiterentwicklung durch Anpassung des Studienverlaufsplans bzw. bessere zeitliche Verteilung der Arbeits- und Prüfungsbelastung

Praxisbeispiele



Beispiel II: Künstlerischer Studiengang

- Ausgangssituation:
 - Sehr kleine Studierendenkohorten
 - Familiäre und persönliche Lehr- und Lernatmosphäre
- Studierendengespräch:
 - Hohe Gesamtzufriedenheit der Studierenden
 - Gute und enge Betreuung
 - Aber: Fehlen eines neutralen Ansprechpartners im Konfliktfall
- Lehrendengespräch:
 - Fehlendes Bewusstsein um „Hemmungen“ der Studierenden
 - Familiäre und persönliche Lehr- und Lernatmosphäre wird durchgängig positiv wahrgenommen



Praxisbeispiele



Beispiel II: Künstlerischer Studiengang

- Maßnahmen:
 - Benennung einer externen Vertrauensperson
 - Vorschlagsrecht liegt bei Studierenden

86



Praxisbeispiele



Beispiel III: M.A. Ethnologie

- Ausgangssituation:
 - Forschungsbasierter Master
 - In quantitativen Daten breite Streuung, geringer Erwerb methodischer Kompetenzen
- Studierendengespräch:
 - Forschungsprojekt ohne institutionalisierte Betreuung
 - Auswahl der Forschungsthemen nicht zufriedenstellend
- Lehrendengespräch:
 - Betreuung ist sehr zeitintensiv
 - Individuelle Absprachen, da kleine Kohorte
 - Themenauswahl sollte künftig besser beraten werden





Praxisbeispiele



Beispiel III: M.A. Ethnologie

- Maßnahmen:
 - Ausbau des Seminars zu Forschungsmethoden
 - Einführung studienbegleitender Forschungskolloquien
 - Einführung einer angeleiteten Arbeitsgruppe zur Auswahl und Besprechung forschungsrelevanter Literatur



6. Fazit und Reflexion



Fazit und Reflexion



- Voraussetzungen:
 - Kommunikative Fähigkeiten
 - Gesprächsbereitschaft
 - Explizierung und Zusammenführung unterschiedlicher Perspektiven und „Wissenswelten“
 - Erzeugen einer dialogischen Situation
 - Mehrwert gegenüber standardisierten Befragungen
- Akzeptanz und Verantwortungsübernahme als Gelingensbedingungen für nachhaltige Veränderung



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.





Literatur



- Donabedian, Avedis (1966): Evaluating the Quality of Medical Care. In: The Milbank Memorial Fund Quarterly 44 (3), S. 166-206.
- Misoch, Sabina (2015): Qualitative Interviews. Berlin (u.a.): De Gruyter Oldenbourg.
- Parsons, Talcott (1972): Das System moderner Gesellschaften. München: Juventa-Verlag.
- Schmidt, Uwe (2009): Theoretische Fundierung der Qualitätssicherung. In: Fähndrich, Sabine/Schmidt, Uwe (2009): Das Modellprojekt Systemakkreditierung an der Johannes Gutenberg-Universität Mainz (= Mainzer Beiträge zur Hochschulentwicklung, Bd. 15). Mainz, S. 43-63.
- Springer, Elisabeth (2002): Evaluation nach dem „Mainzer Modell“. In: Manfred Hennen (Hg.): Evaluation - Erfahrungen und Perspektiven. (= Mainzer Beiträge zur Hochschulentwicklung, Bd. 4.). Mainz, S. 21-46.



Foto: Philipps-Universität Marburg, Viola Schrader



**WS-Reihe 1: QS-Systeme:
Regeln, Standardisierung, Systematisierung**

**Session 2:
28.03.2019: 14.15 Uhr**

Nachhaltige Qualitätssicherung und -entwicklung an der Universität Konstanz. Praxisbeispiele aus dem Bereich Studium und Lehre

Friedrich Haupt

Universität Konstanz, Stabsstelle Qualitätsmanagement

Johanna Vogt

Universität Konstanz, Stabsstelle Qualitätsmanagement

Abstract:

Die Universität Konstanz hat im Rahmen der Systemakkreditierung ein umfassendes Qualitätsmanagementsystem (QMS) aufgebaut, das Studium und Lehre, Internationalisierung, Gleichstellung, Nachwuchsförderung Forschung und wissenschaftsunterstützende Bereiche umfasst (Universität Konstanz 2014, Universität Konstanz 2017). Das QMS basiert dabei auf vier Bausteinen: (1) Qualitätsplanung durch Zielentwicklung, (2) Qualitätslenkung durch Prozessmanagement, (3) Qualitätssicherung durch Monitoring und Evaluationen und (4) Qualitätsentwicklung durch Dialog, Vereinbarungen und Dokumentation). Für die Umsetzung dieser Bausteine gelten folgende Leitlinien: Partizipation, Nützlichkeit, Genauigkeit, Kommunikation und Dialog, Klarheit.

Im Vortrag werden die Bausteine und Leitlinien des Qualitätsmanagementsystems an der Universität Konstanz vorgestellt. Genauer eingegangen wird darauf, wie sich die Leitlinien auf die Umsetzung der einzelnen Bausteine konkret auswirken und nachhaltige Ergebnisse und Entwicklungen durch die Ausgestaltung des Qualitätsmanagements und der Qualitätssicherungsinstrumente an der Universität Konstanz erreicht werden. Im Vortrag werden hierfür drei praktische Beispiele angeführt:

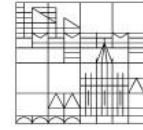
- Prozessgruppe zum Umgang mit Plagiatsfällen
- Einbindung von Studierenden für Zwecke der Qualitätssicherung (z.B. Befragungen)
- Systematisches Monitoring: Reflexionsphase im Peer-Review-Zyklus der Fachbereiche

Literatur

- Universität Konstanz (2014): Qualitätsmanagement an der Universität Konstanz. Geltungsbereich, Leitlinien, Bausteine und Instrumente des universitätsweiten Qualitätsmanagementsystems.
- Universität Konstanz (2017): Qualitätsmanagement-Handbuch: Strukturen, Instrumente und Verfahren in Studium und Lehre.



Universität
Konstanz



Nachhaltige Qualitätssicherung und -entwicklung Praxisbeispiele aus Studium und Lehre



Johanna Vogt & Friedrich Haupt
Stabsstelle Qualitätsmanagement
28. März 2019

Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen,
Universität Marburg

91

Inhalt

- Universität Konstanz
- Praxisbeispiele
 - 1) Prozessgruppe zum Umgang mit Plagiatsfällen
 - 2) Einbindung von Studierenden für Zwecke der Qualitätssicherung
 - 3) Reflexionsphasen im Peer-Review-Zyklus



Die Universität Konstanz

Historie

1966	Gründung als Reformuniversität, erste Vorlesungen
2007 und 2012	Erfolg in der Exzellenzinitiative
2008	Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems
2014	Systemakkreditierung

Zahlen

- 11.000 Studierende
- 210 ProfessorInnen
- 13 Fachbereiche in drei Sektionen



92

3

Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen

Universität Konstanz

Universität Konstanz

Grundsätze des Konstanzer QM-Systems

- Umfassend (alle Leistungsbereiche)
- Partizipation, Kommunikation und Dialog
- Nützlichkeit
- Genauigkeit
- Klarheit

4

Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen

Universität Konstanz



Praxisbeispiel 1: Prozessportal

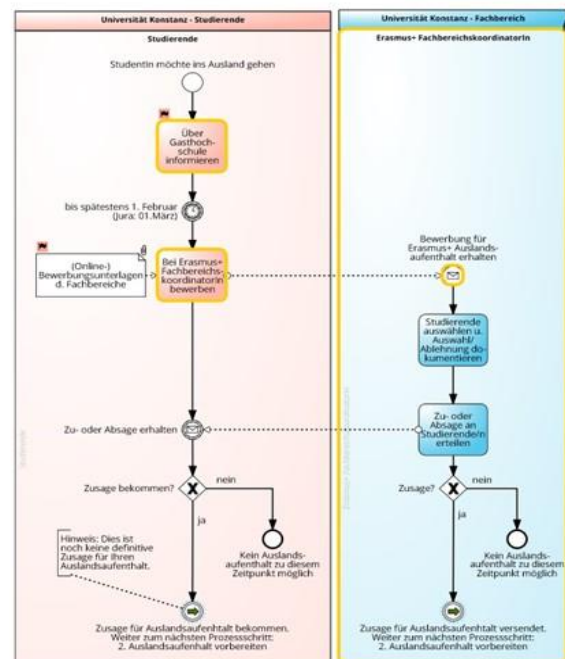
Im Prozessportal der Universität Konstanz werden alle wesentlichen Abläufe der Bereiche

- Studium und Lehre
- Forschung und Nachwuchsförderung
- Personal, Finanzen und Infrastruktur

sowie übergreifende Prozesse dargestellt.

Zugriff für alle innerhalb des Uni-Netzes.

Relevante Informationen (Formulare, Richtlinien, Merkblätter) sind hinterlegt.



5

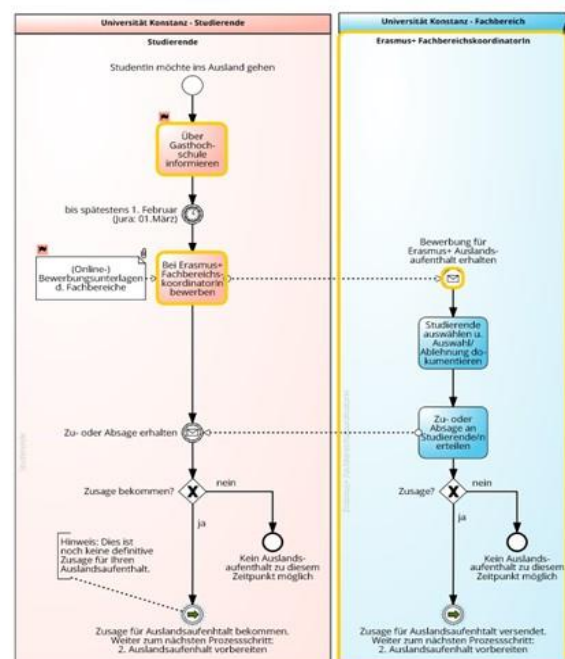
Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen

Universität Konstanz

Praxisbeispiel 1: Prozessportal

Zielsetzung

- Dokumentation eindeutiger Abläufe mit klar definierten Zuständigkeiten als Wissensspeicher
- Optimieren von Abläufen
- Entlastung von WissenschaftlerInnen
- Minimieren von Unsicherheiten bei der Einarbeitung neuer Mitarbeiter/innen
- Klärung von Schnittstellen zwischen verschiedenen organisatorischen Einheiten



6

Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen

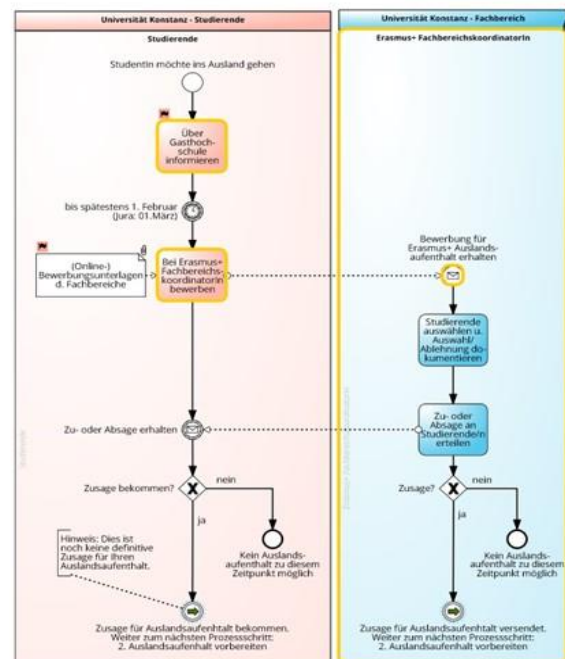
Universität Konstanz



Praxisbeispiel 1: Prozessportal

Vorgehen

- Abstimmung neu-aufzunehmender Prozesse durch Abteilungsleiter/innen, Stabsstellen-Leitungen, Fachbereiche
- Prozessentwurf mit Prozesszuständigen
- Diskussion des Entwurfs in Prozessgruppe
- Freigabe durch Prozessverantwortlichen
- Umsetzung und Kommunikation der Ergebnisse
- Review der Prozesse alle 2-3 Jahre



7

Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen

Universität Konstanz

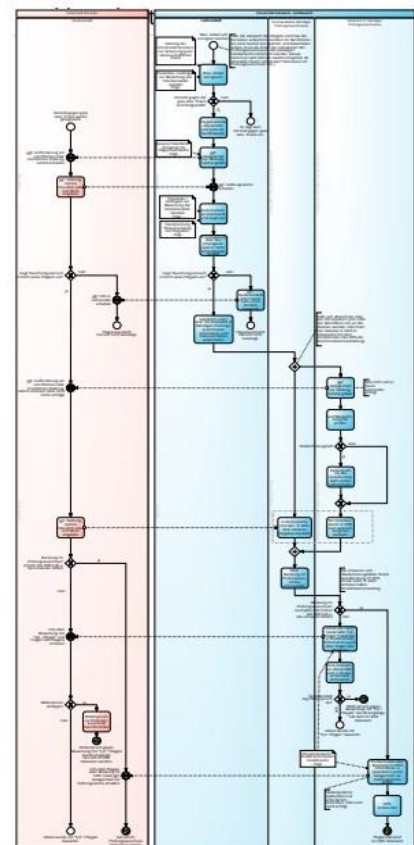
94

Praxisbeispiel 1: Prozessportal

Beispiel: Plagiate [BA-, MA-, Hausarbeit]:

- (1) Plagiatsverdachtsfälle dokumentieren und bearbeiten
- (2) Über Fall im StPA entscheiden und Entscheidung umsetzen

- Akteure festlegen
- Verfahren vereinheitlichen
- Abläufe (inkl. Kommunikationswege) abstimmen
- Check-Listen, Handreichungen, Mustervorlagen erstellen



8

Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen

Universität Konstanz



Praxisbeispiel 2: Einbindung von Studierenden

Einbindung – wichtig und richtig

- Studierenden-Perspektive unersetzbar
- Veränderungsprozesse nur mit allen Gruppen möglich
- Selbstverständnis der Universität als Gemeinschaft

... aber manchmal schwierig

- Distanz Studierende – „Verwaltung“
- Häufige Wechsel in Studierendenschaft
- Erreichbarkeit und Teilnahmebereitschaft unterschiedlich
- QM-Thematik trocken und kompliziert
- Einbindung ressourcen-intensiv (Zeit)
- Vertrauen in Veränderungsbereitschaft?



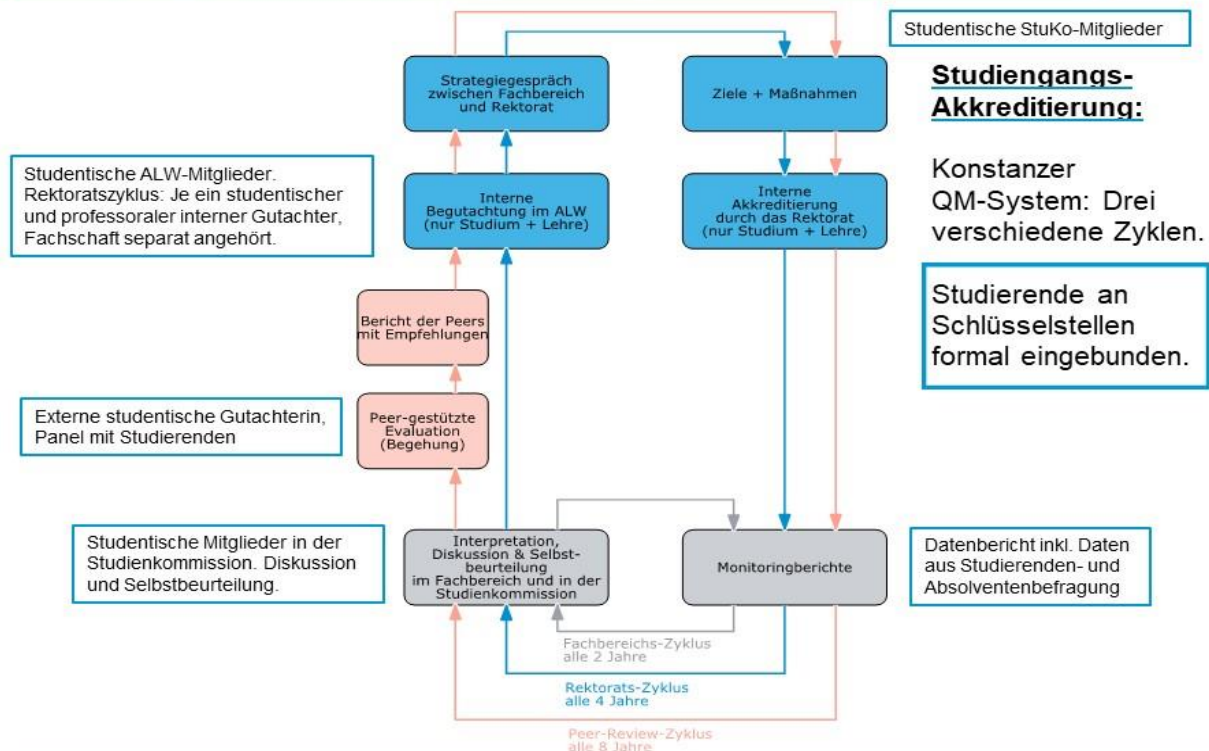
9

Semester-Treffen FSK & QM WS 2018/19

Universität Konstanz

95

Praxisbeispiel 2: Einbindung von Studierenden, Akkreditierung



10

Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen

Universität Konstanz



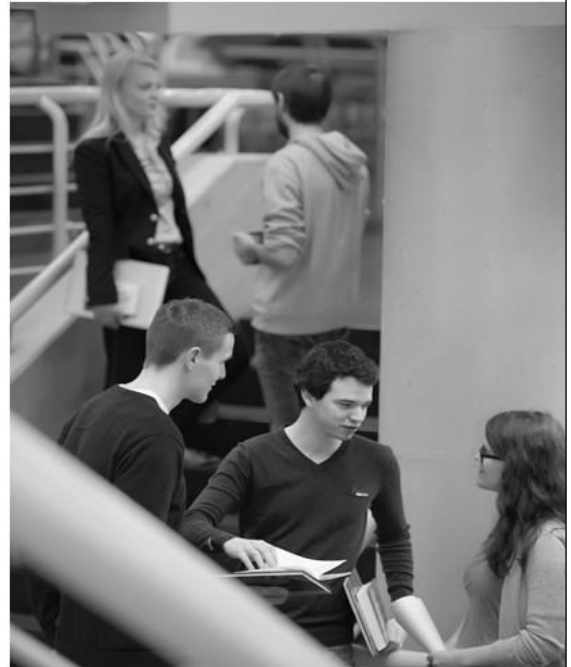
Praxisbeispiel 2: Einbindung von Studierenden

Gezielter Austausch

- QM-Semesterbesuch bei Fachschaftskonferenz
- Kennenlerntour der neugewählten student. Gremienmitglieder
- Aufnahme student. Prozesse ins Prozessportal
- Briefing student. Senats/ALW/StuKo-Mitglieder
- Einbezug einzelner Fachschaften
- Gemeinsame Befragungsbewerbung

Status Quo

- Lernprozess
- Erste Erfolge:
 - Verbesserter Austausch
 - Interesse an Daten
 - Förderung von QM-Projekten
 - Rücklauf Studierendenbefragung deutlich gestiegen



11

Semester-Treffen FSK & QM WS 2018/19

Universität Konstanz

96

Praxisbeispiel 3: Reflexionsphasen im Peer-Review-Zyklus

Zielsetzung

- Bedarfsorientierung
- Abläufe und Dokumente optimieren
- Verhältnisse von Aufwand und Nutzen optimieren
- Akzeptanz steigern



12

Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen

Universität Konstanz



Praxisbeispiel 3: Reflexionsphasen im Peer-Review-Zyklus

Vorgehen

- regelmäßiger Austausch in QM-Abteilung (auch hochschulübergreifend)
- Feedback-Instrumente: Gespräche mit Fachbereichsleitungen und Gutachter/innen
- Freiheitsgrade aufzeigen
- Review des Prozesses



Universität
Konstanz



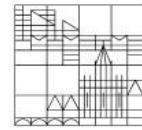
**Herzlichen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit!**

Johanna Vogt
Stabsstelle QM
Referentin Monitoring & Evaluation
Tel.: +49 (0) 75 31/88 - 5064
Johanna.Vogt@uni-konstanz.de

Friedrich Haupt
Stabsstelle QM
Referent Monitoring & Evaluation
Tel.: +49 (0) 75 31/88 - 5188
Friedrich.Haupt@uni-konstanz.de



Universität
Konstanz



Prozessportal Universität Konstanz – Live-Demonstration





**WS-Reihe 1: QS-Systeme:
Regeln, Standardisierung, Systematisierung**

**Session 3:
29.03.2019: 10.45 Uhr**

Das QM-System Lehre an der FAU: „Zum Äußersten greifen und miteinander reden“

Magdalena Lieb

Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Referat für Qualitätsmanagement und Evaluation

Abstract:

Das Qualitätsmanagement an der FAU basiert auf einer engen Verzahnung zentraler und dezentraler Prozesse und Akteure. Dabei ist es für die tägliche Arbeit der zentralen Stellen nicht nur eine Herausforderung die Umsetzung externer Vorgaben an der Hochschule zu koordinieren, sondern auch die Bedürfnisse einzelner Fächerkulturen innerhalb der Volluniversität bei der Umsetzung dieser Vorgaben zu berücksichtigen.

Zur engeren Abstimmung zwischen den Fächern und den zuständigen zentralen Stellen (Vizepräsidentin Education und ZUV) ist in jeder Fakultät im Studiendekanat ein/e Q-Koordinator/in zur Unterstützung angesiedelt. Neben den Gremienterminen der Vizepräsidentin mit den Studiendekanen/innen finden auf Arbeitsebene monatliche Treffen des zentralen Referats für QM und Evaluation (ZUV) und den Q-Koordinator/innen aller Fakultäten (Q-Treffen) statt.

99 Die Aufgabenteilung gestaltet sich so, dass ein wichtiger Anteil der Qualitätssicherung (namentlich das Monitoring der Studiengänge im Rahmen der internen Akkreditierung) von den Fakultäten selbst durchgeführt wird. Die Studiendekanate an den Fakultäten prüfen Qualifikationsziele, Verantwortlichkeiten und Strukturen sowie die Wirkung verschiedener Evaluationen in jedem einzelnen Studiengang. Die zentral angesiedelte Prüfkommision entscheidet anschließend für jeden Studiengang über Erhalt bzw. Weiterführung des Siegels des Akkreditierungsrats. Die Delegation des Monitorings der zentralen Prüfkommision auf die dezentralen Studiendekanate funktioniert vertrauensbasiert und wird lediglich durch jährliche Stichproben überprüft.

Insgesamt hat sich dieses System in den drei Jahren seit dem erfolgreichen Abschluss des Verfahrens der Systemakkreditierung bewährt. Die hohe Akzeptanz und transparente Vermittlung der Prozesse rund um das Verfahren der internen Akkreditierung in den Fakultäten rechtfertigen den erhöhten Ressourceneinsatz für die enge Abstimmung.

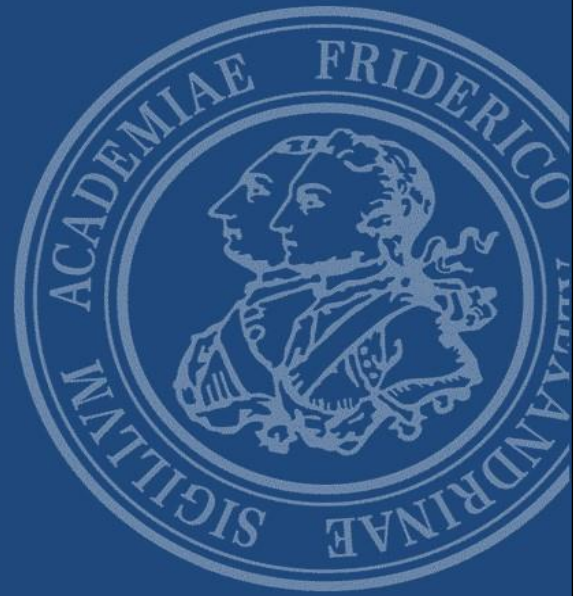


Foto: Philipps-Universität Marburg, Viola Schrader



Dezentrales Qualitätsmanagement

Zum Äußersten greifen
und miteinander reden



101



Qualitätsmanagement an der FAU



4 Ebenen

Universität

Fakultät

Studiengang

Modul

4 Dimensionen

Qualitätspolitik und -kultur

Strukturqualität

Prozessqualität

Ergebnisqualität





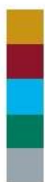
Qualitätspolitik und -kultur

- Zielsetzung des QM-Systems:
Partizipation, Transparenz und das Prinzip
der Subsidiarität
- Leitbild der FAU und Leitbild Lehre
- Leitbild der Fakultät und Konzept zum
Studiengangsportfolio
- Studiengangsmatrix

102

Zum Äußersten greifen und miteinander reden | Magdalena Lieb | 29. März 2019

3



Strukturqualität

- Festlegung von Strukturen und
Verantwortlichkeiten
- FAU: Universitätsleitung, VP-E, Uni-LuSt
- Fakultät: Studiendekan/innen, Q-
Koordinator/innen
- Studiengangs- und Modulverantwortliche

Zum Äußersten greifen und miteinander reden | Magdalena Lieb | 29. März 2019

4



Prozessqualität

- Einrichtung, wesentliche Änderung und Aufhebung von Studiengängen
- Interne Akkreditierung (Siegelerhalt an der FAU)
- Subsidiärer Ansatz: dezentraler und zentraler Verfahrensabschnitt

103

Zum Äußersten greifen und miteinander reden | Magdalena Lieb | 29. März 2019

5



Ergebnisqualität

- FAU: Evaluationsordnung
- Fakultät: Evaluationskonzepte
- Dezentrale Evaluation von: Modulen, Lehrveranstaltungen und Studiengängen
- Zentral: allgemeines Stimmungsbild der Studierenden und Befunde aus der Studierendenstatistik

Zum Äußersten greifen und miteinander reden | Magdalena Lieb | 29. März 2019

6



Dezentrale Stellen

- 4 Ebenen: Universität, Fakultät, Studiengang, Modul



104

Zum Äußersten greifen und miteinander reden | Magdalena Lieb | 29. März 2019

7



Zentrale Stellen

- 4 Ebenen: Universität, Fakultät, Studiengang, Modul



Zusätzlich auf Arbeitsebene monatliche Q-Treffen (Q-Koordinatoren und Referat für QM und Evaluation)

Zum Äußersten greifen und miteinander reden | Magdalena Lieb | 29. März 2019

8



Siegelerhalt an der FAU

- Monitoring an den Fakultäten
- Formal-juristische Prüfung, zentral durchgeführt

105

Zum Äußersten greifen und miteinander reden | Magdalena Lieb | 29. März 2019

9



Monitoring der Studiengänge

- Qualifikationsziele,
- Verantwortlichkeiten und Strukturen,
- Durchführung und Weiterentwicklung von Evaluationen, Diskussion von Evaluationsergebnissen und Ableitung von Maßnahmen, Einholen externer Expertise

Zum Äußersten greifen und miteinander reden | Magdalena Lieb | 29. März 2019

10



Kriterium		Anforderung	Beurteilung
Qualitätspolitik und -kultur			
Qualifikationsziele	01	Für den Studiengang besteht eine Studiengangsmatrix.	
Strategische Positionierung	02	Der Studiengang passt zur strategischen Ausrichtung der Fakultät („Konzept zum Studiengangsportfolio“).	
Strukturqualität			
Verantwortlichkeiten	03	Die Funktionsträger/innen (Studiengangsverantwortliche/r, ggf. Studiengangskoordinator/in, ggf. Prüfungsbeauftragte/r, Fachstudienberater/in) in den Studiengängen sind namentlich benannt und veröffentlicht.	
Strukturen	04	Die Funktionsträger/innen des Studiengangs sowie Studierende bzw. deren Vertreter/innen sind in das Studiengangsgremium eingebunden.	
	05	Das Studiengangsgremium tagt regelmäßig (mindestens einmal pro Semester).	
Prozessqualität			
Weiterentwicklung des Studiengangs	06	Das Studiengangsgremium beschäftigt sich mit der inhaltlichen Weiterentwicklung des Studiengangs	
	07	Die Studiengangsmatrix wird regelmäßig (mindestens alle 2 Jahre) aktualisiert	
	08	Qualitätssicherungsmaßnahmen und Folgeentscheidungen sind in der Studiengangsmatrix dokumentiert	
Qualitätsentwicklungs-schwerpunkte (QES)	09	Der Studiengang positioniert sich zu den QES der FAU/Fakultät	

106

Zum Äußersten greifen und miteinander reden | Magdalena Lieb | 29. März 2019

11

Ergebnisqualität			
Evaluation	10	Für den Studiengang werden regelmäßig (mindestens alle 2 Jahre) Evaluationen auf Studiengangs-, Modul- oder Lehrveranstaltungsebene durchgeführt unter besonderer Berücksichtigung von - Studierbarkeit und - Kompetenzerwerb	
	11	Im Studiengangsgremium erfolgt eine Rückmeldung zur Arbeit mit den Ergebnissen der Evaluationen auf Studiengang- bzw. Modulebene, die dokumentiert wird (z.B. in Sitzungsprotokollen).	
	12	Im Studiengangsgremium erfolgt eine Rückmeldung zur Arbeit mit den Ergebnissen der allgemeinen Studierendenbefragungen (soweit möglich), die dokumentiert wird (z.B. in Sitzungsprotokollen).	
	13	Für den Studiengang werden wesentliche Ergebnisse aus den studentischen Befragungen veröffentlicht.	
	14	Für den Studiengang wird regelmäßig (gemäß Konzept zur Einbindung externer Expertise) externes Feedback eingeholt.	
	15	Das externe Feedback wird in der Weiterentwicklung des Studiengangs aufgegriffen und dokumentiert (z.B. in Sitzungsprotokollen).	
	16	Im Studiengangsgremium erfolgt eine Rückmeldung zu vorliegenden Daten der Studierenden- und Prüfungsstatistik / Kohortenanalyse, die dokumentiert wird (z.B. in Sitzungsprotokollen).	

Zum Äußersten greifen und miteinander reden | Magdalena Lieb | 29. März 2019

12



Studiengangsmatrix

	Plan		Do	Check	Act
Zielebenen	Studiengangziele	Studienkonzept	Umsetzung	Monitoring	Follow-up
	Welche Ziele verfolgt der Studiengang in den einzelnen Zielebenen?	Welche Module/Studiengänge haben korrespondieren mit den Zielen?	Wie wird das Konzept umgesetzt?	Anhand welcher Instrumente und Kriterien kann festgestellt werden, ob bzw. inwieweit das Ziel erreicht wurde?	Welche Veränderungen werden von wem ergriffen?
Referenzdokumente	Einrichtungsantrag, Diploma Supplement	Modulhandbuch, Studienverlaufsplan			
1. Allgemeine Ausbildungsziele					
1.1 wiss. Anspruch
1.2

107

Zum Äußersten greifen und miteinander reden | Magdalena Lieb | 29. März 2019

13

Formal-juristische Prüfung

- Prüfungsordnung
- Studienverlaufspläne
- Modulhandbücher
- Diploma Supplement
- Transcript of Records

Zum Äußersten greifen und miteinander reden | Magdalena Lieb | 29. März 2019

14



Prüfkommission

- entscheidet für jeden Studiengang über den Erhalt des Siegels des Akkreditierungsrats
- überprüft die Arbeit der Studiendekanate durch Stichproben

108

Zum Äußersten greifen und miteinander reden | Magdalena Lieb | 29. März 2019

15



Herausforderungen

- reden, reden, reden
- langer Atem
- Akzeptanz des zusätzlichen administrativen Aufwands
- Balance zwischen rechtlichen Vorgaben und fachlichen Notwendigkeiten
- Kompromiss innerhalb unterschiedlicher Fächerkulturen und Statusgruppen

Zum Äußersten greifen und miteinander reden | Magdalena Lieb | 29. März 2019

16



Positive Effekte

- Verbesserung der Lehre
- Transparenz in den Verfahren
- Akzeptanz interner und externer Vorgaben
- Wirksamkeit durch gemeinsame Entwicklung
- Gegenseitiges Verständnis von Wissenschaft und Verwaltung fördert die Weiterentwicklung

109

Zum Äußersten greifen und miteinander reden | Magdalena Lieb | 29. März 2019

17



Vielen Dank!

Magdalena Lieb
FAU Erlangen-Nürnberg
Tel.: 09131/ 85-24173
E-Mail: magdalena.lieb@fau.de

Zum Äußersten greifen und miteinander reden | Magdalena Lieb | 29. März 2019

18



**WS-Reihe 1: QS-Systeme:
Regeln, Standardisierung, Systematisierung**

**Session 3:
29.03.2019: 10.45 Uhr**

Qualitätssicherung on demand: Das QS-System der Philipps-Universität Marburg

Florian Hofmann

Philipps-Universität Marburg, Referat: Qualitätssicherung in Studiengängen

Abstract:

Die Philipps-Universität Marburg (UMR) hat die Mittel aus dem Qualitätspakt Lehre unter anderem dazu genutzt, eine partizipative und individuelle Qualitätssicherung in Studiengängen (QSS) zu entwickeln. Aufbauend auf den Erkenntnissen von Reinhard Stockmann (vgl. Stockmann, 2006), kombiniert das Marburger Modell der „Qualitätssicherung on demand“ dabei umfassende Konzepte des Qualitätsmanagements mit einem auf Partizipation ausgerichteten Evaluationsansatz. In dem Beitrag soll dieses Modell sowie die bisherigen Erfahrungen vorgestellt und gemeinsam mit Praktikern aus anderen Hochschulen diskutiert werden.

Qualitätssicherung on demand | In der Marburger QS wird zunächst durch eine direkte Beteiligung der Auftraggeber und der Evaluierten an den Evaluationsverfahren eine stärkere Akzeptanz und Informationsgewinnung gewährleistet, als dies mit standardisierten, turnusmäßigen Verfahren möglich ist (vgl. Stockmann, 2004). Der Kernansatz besteht darin, dass die Qualitätssicherung möglichst passgenau die Bedarfe der Studiengänge bedient, hilfreiche Informationen liefert und dadurch „genutzt“ wird, um eine evidenzbasierte Weiterentwicklung der Studiengänge zu betreiben. Denn eines der größten Probleme von Evaluationen und auch QS-/QM-Systemen ist, dass eine Unmenge an Daten erhoben und generiert werden, diese aber entweder gar nicht erst gelesen und inhaltlich ausgewertet werden und damit ungenutzt „schubladiert“ werden oder aber zwar gelesen, aber nicht verstanden und weiterverwertet werden. Damit Daten nicht nur erzeugt, sondern auch verstanden und weiterverwendet werden, hilft es laut Stockmann besonders, wenn die Auftraggeber einer Evaluation den Nutzen erkennen oder einen Eigennutzen haben. Hier setzt das Marburger Modell der Qualitätssicherung an: Die Qualitätssicherung hat den Anspruch als zentrale Serviceeinrichtung die Studiengänge in Ihren Fragen der Weiterentwicklung durch gezielte Datenerhebung, -aufbereitung, und -auswertung sowie in einem gemeinsamen Analysegespräch bei der Verwertung der Daten und der Ableitung von Weiterentwicklungsideen zu unterstützen und beraten. Daher sind die Studiengangverantwortlichen sowie weitere Akteure des Studiengangs in individuellen Beratungsgesprächen von Anfang an in das Design, den Zeitplan und die Auswertung der Evaluationen miteingebunden. Dazu steht zudem eine Vielzahl von Methoden und Instrumenten zur Verfügung, die je nach Fragestellung gezielt eingesetzt, bzw. angepasst werden können. Dadurch, dass ausschließlich im Auftrag der Verantwortlichen gezielt Daten erhoben bzw. ausgewertet werden und dies zeitlich individualisiert je nach Bedarf auch in andere Prozesse eingebunden wird, wird die Nutzung der Daten zur evidenzbasierten Studiengangentwicklung sehr viel wahrscheinlicher. Dies haben die letzten sieben Jahre Projekterfahrungen verdeutlicht. Zudem baut das Marburger Modell der „Qualitätssicherung on demand“ auf einen intrinsischen Nutzen und die Freiwilligkeit der handelnden Akteure auf, um ritualisierte Evaluationen zu vermeiden. Hierfür war beim Aufbau des neuen Ansatzes des QS-Systems der Vertrauensaufbau zu den Studiengängen ein wesentlicher Faktor. Evaluationsergebnisse werden den Studiengangverantwortlichen adressatengerecht aufbereitet und vollkommen vertraulich behandelt, um ein



möglichst offenes und transparentes Beratungsverhältnis zu gewährleisten. Dies heißt im Umkehrschluss aber auch, dass die Leitungsebenen der Universität nur mit Genehmigung der Verantwortlichen Einblick in Evaluationsergebnisse erhalten und diese nicht für zentrale Steuerungsentscheidungen ge-/benutzt werden.

Praxistauglichkeit & Nachhaltigkeit | Sie zeigt sich nicht zuletzt in den individuellen Gesprächen zwischen den Mitarbeitern der QS und den Studiengangverantwortlichen. Der passgenaue und sehr stark auf Beratung fokussierende Ansatz der Qualitätssicherung sorgt dafür, dass Daten zu Studiengängen nach der Erhebung tatsächlich gelesen, verstanden, analysiert und auch zur Weiterentwicklung verwendet werden. Damit ist auch ein wesentlicher Aspekt eines nachhaltigen QS-Systems geschaffen: Es wird aktiv genutzt/gelebt und nicht nur geduldet! Neben der größeren Akzeptanz der Qualitätssicherung durch die Beteiligten können durch den möglichst passgenauen Ansatz zudem auch sowohl aktuelle Fragen als auch fachspezifische Besonderheiten eines Studiengangs berücksichtigt werden – viel stärker als in eher angebotsorientierten und durch Evaluationstermini gesteuerten oder dominierten Evaluationssystemen.

Damit ist an der UMR ein innovatives und nachhaltiges Modell der QS entwickelt worden, das sowohl auf die Individualität als auch die Heterogenität der beteiligten Akteure eingeht und diese aktiv in den Prozess der Qualitätssicherung miteinbezieht. Es eignet sich insbesondere für heterogene Universitäten, die sich mit einer Vielzahl von sehr unterschiedlichen Studiengängen und Anforderungen konfrontiert sehen. In dem Beitrag werden die Ausgangslage der Universität vor der Etablierung des neuen QS-Systems, die „demand-Idee“, das Vorgehen und die Regeln sowie das QS-System selbst vorgestellt. Zum Abschluss soll gemeinsam darüber diskutiert werden, ob das Marburg Modell der „Qualitätssicherung on demand“ bereits nachhaltige Aspekte aufweist und ob es auf andere Hochschulen übertragbar ist.

111

Literatur:

- Stockmann, Reinhard (2004): Was ist eine gute Evaluation? Einführung zu Funktionen und Methoden von Evaluationsverfahren. CEval Arbeitspapier Nr. 9. Saarbrücken: Centrum für Evaluation
- Stockmann, Reinhard (2006): Evaluation und Qualitätsentwicklung: eine Grundlage für wirkungsorientiertes Qualitätsmanagement. In: Sozialwissenschaftliche Evaluationsforschung, Band 5, Münster: Waxmann

Florian Hofmann

Projektkoordinator, Qualitätssicherung in Studiengängen, Philipps-Universität Marburg,
Tel.: 06421-28 22111, E-Mail: florian.hofmann@verwaltung.uni-marburg.de



Qualitätssicherung on demand: Das QS-System der Philipps-Universität Marburg

(Florian Hofmann, Philipps-Universität Marburg)

Workshop-Reihe 1: QS-Systeme:
Regeln, Standardisierung, Systematisierung

Session 1: Freitag, 29.03. 10:45 - 12:15 Uhr

112

Gliederung

- Ausgangslage
- Die „demand“-Idee
- Vorgehen & Regeln
- „QS on demand“ als QS-System
- „QS on demand“: nachhaltig?



Ausgangslage

Philipps-Universität Marburg

- Mittelgroße Universität:
 - 26.000 Studis, davon 14% internationale Studierende
 - Circa 4.600 MitarbeiterInnen
- Klassische Volluniversität mit breitem Fächerspektrum
- 115 Studiengänge: (34 Bachelor, 76 Master, 4 Staatsexamen)
- Organisiert in 16 Fachbereichen und 9 wissenschaftlichen Zentren

113



Ausgangslage

- Lehrveranstaltungsevaluation & Absolventenstudie: gut etabliert
- Fehlende Instrumente für neue STG-Strukturen/-Modelle
- Keine adressatengerechte Aufbereitung & Auswertung
- Kaum Nutzung von Daten zur Studiengangentwicklung
- Große Skepsis gegenüber (zentraler) Qualitätssicherung



Philipps



Universität
Marburg



Die „demand“-Idee

- Zentrales Serviceangebot zur Entlastung
- Defizitausgleich: Instrumente und Beratung
- Vertrauensaufbau durch passgenaue/nützliche QS
- Kulturalisierung von empiriebasierter Studiengangentwicklung
- Studiengang als die zentrale Analyse- und Regelungsebene

114



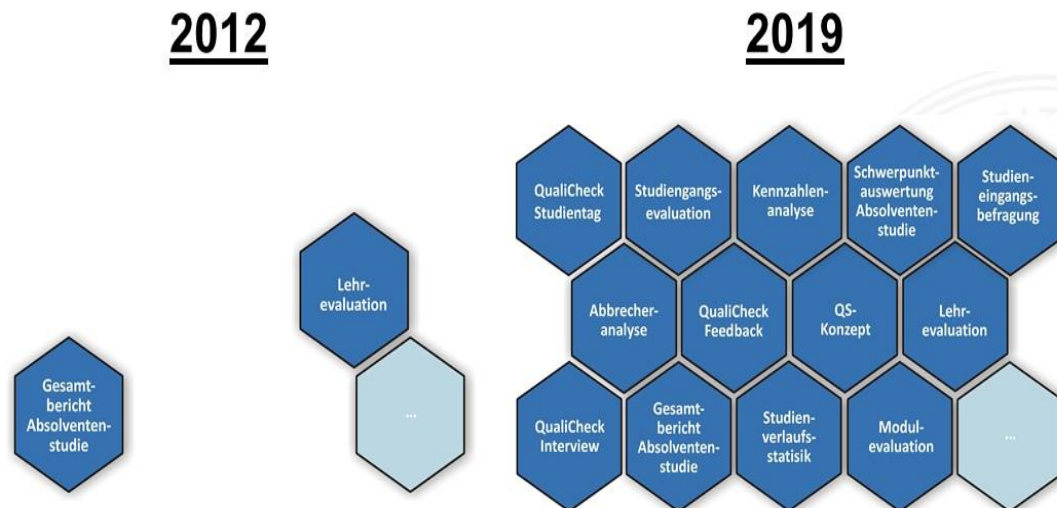
Die „demand“-Idee

- Entwicklung teilstandardisierter Instrumente
- Entwicklung eines adressatengerechten Beratungsvorgehens
- Ziel: Aussagekraft & Nutzung der erhobenen Daten
- Passgenaue und studiengangsspezifische Weiterentwicklung
- Universitätsweiter Ideentransfer





Detailfolie: Instrumentenentwicklung



115

Vorgehen & Regeln

- Partizipative Evaluation nach Stockmann als Entwicklungsansatz
- Individuelles Sondierungsgespräch & Evaluationsdesign
- Passgenauer Zeitplan und Abstimmung
- Teilstandardisierte und teilindividualisierte Datenerhebung



Vorgehen & Regeln

- Hoher Absprache- und Beratungsbedarf, um „Datenmüll“ und Schubladisierung zu vermeiden
- Standardisierte & zeitnahe Ergebnisaufbereitung, aber fragstellungs-/fokusspezifische Auswertung und Besprechung
- Individuelle Maßnahmenentwicklung und -umsetzung

=> „Qualitätssicherung on demand“

116



„QS on demand“ als QS-System

- Qualitätssicherung durch Evaluation verpflichtend
- Art, Umfang und Zeitpunkt der QS: on demand
- Qualitätssicherung der Studiengänge durch weitere Regel-/Steuerungsprozesse ergänzt (u.a. uni-interne Zielvereinbarungen)
- QS on demand wird nachgefragt – anfängliche Skepsis überwunden





„QS on demand“ als QS-System

- QS-System funktioniert gut
- Verknüpfung und Integration mit/in andere/n Prozesse/n im Aufbau (Studiengangentwicklung, Hochschuldidaktik, Career Center, Internationales,...)
- Auf den ersten Blick: ressourcenintensiv, da individuelles Evaluationsdesign, Datenerhebung, -auswertung und Beratung
- Nachfrage-/bedarfsorientierter Ressourceneinsatz

117



„QS on demand“ als QS-System

Die demand-Vorteile

- QS wird regelmäßig genutzt!
- Beantwortet konkrete Fragen/Probleme im Studiengang passgenau
- Vertrauensvolle Zusammenarbeit/Beratung ermöglicht Transparenz & Offenheit
- Zeitlich flexibel
- Ergebnisverwertung und Maßnahmenentwicklung durch individuelle Beratung
- Kaum „Datenmüll“ und Schubladisieren
- Direkte Verknüpfung mit anderen Prozessen/Serviceeinrichtungen





„QS on demand“: nachhaltig?

- Nutzung begrenzter Ressourcen
 - Es werden (fast) nur Daten erzeugt die auch genutzt (verbraucht) werden
 - Knappe Ressourcen werden geschont & bewusst eingesetzt:
 - Zeit & Zweck als „Tipping Point“
 - Standards & Flexibilität als „Tipping Point“
- Akzeptanz & Nützlichkeit geschaffen
- Partizipation der Akteure am sich stetig verändernden System
- Strukturelle und prozessuale Verankerung & Verknüpfung
- Ressourcenausstattung und personelle Kontinuität fehlt noch
- Stabilität und Langfristigkeit durch Kulturalisierung

118



Praxistagung: Nachhaltige
Qualitätssicherung in Hochschulen



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Discussantbeitrag
Fragen





**WS-Reihe 2: Akteure der QS:
Ebenen, Zusammenspiel, Rollen**

**Session 1:
28.03.2019: 11.30 Uhr**

Dezentrales Qualitätsmanagement im Dschungel divergierender Anforderungen

Benjamin Ditzel

HAW Hamburg, Qualitätsmanager der Fakultät Design, Medien und Information

Christian Maxwell

HAW Hamburg, Qualitätsmanager der Fakultät Wirtschaft und Soziales

Abstract:

Der Aufbau von Strukturen, Prozessen und Instrumenten der Qualitätssicherung (QS), Qualitätsentwicklung (QE) und des Qualitätsmanagements (QM) wird begleitet von einer gewissen Skepsis hinsichtlich der Angemessenheit und Wirksamkeit einer derart manageriellen Einflussnahme auf die Qualität von Studium und Lehre (*Ditzel 2015; Krücken 2008; Seyfried/Pohlenz 2017*). Eine mögliche Strategie für die Etablierung ‚hochschuladäquater‘ Ansätze des QM wird darin gesehen, Prozesse der QS und QE in den Fakultäten zu verankern, Instrumente an spezifische Bedarfe der Akteure vor Ort anzupassen und dezentrale Ansprechpartner für Qualitätsbelange in den Fakultäten einzurichten. Derartige dezentrale Ansätze des QM sind bislang jedoch noch wenig dokumentiert und erforscht.

Welche Aspekte werden zentral gesteuert, welche dezentral? Welche Vorgaben sind unbedingt einzuhalten, welche frei gestaltbar? Wieviel Vorgaben sind nötig und wie viele Freiheitsgrade möglich? Wie sind Prozesse zu gestalten, die möglichst viel Mitbestimmung und ein möglichst schlankes Verfahren gewährleisten sollen? Es zeigt sich, dass die Stellen dezentraler Qualitätsmanagerinnen und Qualitätsmanager in besonderer Weise mit den Widersprüchlichkeiten konfrontiert sind, die mit der Notwendigkeit zur Steuerung der Qualität einerseits und den eingeschränkten Möglichkeiten einer Steuerung der Expertenorganisation Hochschule (*Mintzberg 1983; Pellert 1999*) andererseits einhergehen.

Der Beitrag nähert sich auf zwei Ebenen dem Phänomen eines dezentralen QM. In einem ersten Schritt wird auf der Grundlage von Erkenntnissen aus dem Forschungsprojekt WirQung (*Ditzel 2017; Lust/Scheytt 2017*) der Kontext näher betrachtet, in dem QM von Studium und Lehre stattfindet. Ausgehend von qualitativen Interviews einer Fallstudienanalyse an zwei deutschen Hochschulen, darauf aufbauender Fokusgruppenworkshops mit QM-Akteuren und Lehrenden sowie einer mehrstufigen Delphi-Studie werden unterschiedliche Spannungsfelder herausgearbeitet, in denen sich Praktiken der QS und des QM in Studium und Lehre bewegen. Im zweiten Schritt wird ein Erfahrungsbericht aus der HAW Hamburg gegeben. Dort wurden 2011 aus Mitteln des Qualitätspakts Lehre Stellen für dezentrale Qualitätsmanagerinnen und Qualitätsmanager eingerichtet, die in der zentralen QM-Abteilung angesiedelt sind, gleichzeitig aber in den Fakultäten sitzen und dort Prozesse der QS und QE moderieren und begleiten.

Literatur

- *Ditzel, B. (2015): Qualitätsmanagement als Kontextsteuerung: Überlegungen zu den Möglichkeiten und Grenzen steuerungsbezogener Interventionen. In: Vettori, O. et. al. (Hrsg.): Eine Frage der Wirksamkeit? Qualitätsmanagement als Impulsgeber für Veränderungen an Hochschulen. Bielefeld: UniversitätsVerlagWebler, S. 19–38.*
- *Ditzel, B. (2017): Bedingte Wirksamkeit von QM in Studium und Lehre: Ergebnisse einer Delphi-Studie. In: Zeitschrift für Hochschulentwicklung 12, 2017, 3, 17-37.*



- *Krücken, G. (2008):* Lässt sich Wissenschaft managen? In: *Wissenschaftsrecht* 41, 2008, 4, S. 345–358.
- *Lust, M.; Scheytt, T. (2017):* Akademischer Widerstand in universitären Entscheidungssituationen. Eine Systematisierung. In: *Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis* 69, 2017, 6, S. 653–672.
- *Mintzberg, H. (1983):* *Structure in Fives: Designing Effective Organizations.* Englewood Cliffs/New Jersey: Prentice Hall International.
- *Pellert, A. (1999):* *Die Universität als Organisation. Die Kunst, Experten zu managen.* Wien, Graz: Böhlau.
- *Seyfried, M.; Pohlenz, P. (2017):* Zwischen Wunsch und Wirklichkeit - Qualitätsmanagement als weiches Disziplinierungsinstrument? In: *Beiträge zur Hochschulforschung* 39, 2017, 3-4.

120



Foto: Philipps-Universität Marburg, Viola Schrader



Dezentrales Qualitätsmanagement im Dschungel divergierender Anforderungen

Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen
am 28./29. März 2019 an der Philipps-Universität Marburg

WS-Reihe 2: Akteure der QS: Ebenen, Zusammenspiel, Rollen

Benjamin Ditzel & Christian Maxwill
Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg



121

Agenda

- **Unsere Perspektiven:**
Forschungsprojekt WirQung und Praxisbericht HAW Hamburg
- **QM im Spannungsfeld divergierender Sichtweisen**
erläutert anhand des PDCA-Zyklus
- **QM im Spannungsfeld divergierender Sichtweisen**
am Beispiel der HAW Hamburg
- **Fazit: Wie gehen wir damit um?**
- **Diskussion – Selbstverständnis eines (dezentralen) QM**



Das Forschungsprojekt WirQung

Begleitforschung zum Qualitätspakt Lehre

Projektbeteiligte

Institut für Controlling und Unternehmensrechnung,
Helmut-Schmidt-Universität Hamburg
gefördert durch BMBF (Begleitforschung Qualitätspakt Lehre)
über 20 Hochschulen als Kooperationspartner

Projektlaufzeit

Oktober 2014 – Januar 2018

Forschungsgegenstand

QS und QM für den Bereich Studium und Lehre

Forschungsfokus

Wie wirkt QM als Steuerungspraxis?

Forschungsdesign

qualitative
Fallstudienanalyse

Fokusgruppen-Workshops

mehrstufige Delphi-Studie

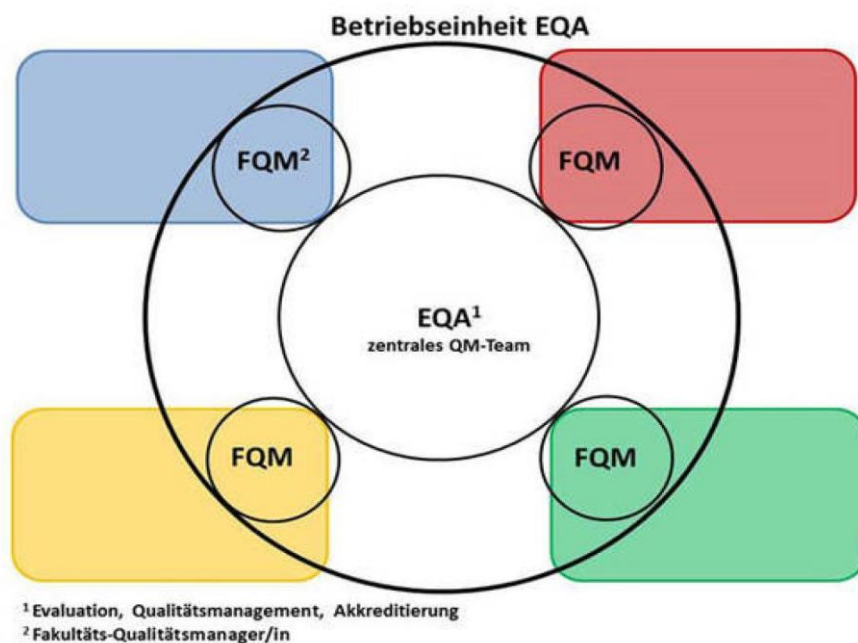
Benjamin Ditzel & Christian Maxwill
Marburg, 28. März 2019

Folie 3



122

Beispiel HAW Hamburg: Dezentrales und zentrales QM



Benjamin Ditzel & Christian Maxwill
Marburg, 28. März 2019

Folie 4





QM im Spannungsfeld divergierender Sichtweisen auf Qualität

PLAN: planerische Praktiken

klassische Ideen von QM

- Es braucht eine Qualitätsdefinition.
- Es braucht ein gemeinsames Qualitätsverständnis.

Stimmen aus der Praxis

„Ja, ich glaube, dass das nicht hinhaut. Also weil das, was vor Ort Qualität ist, eben an einem anderen Ort auch Nicht-Qualität sein kann. Also Indikatoren, [...] die man da definiert, die werden variieren. Das ist bei Ihnen was ganz anderes als bei uns, als bei Ihnen. [...] Aber das ist ganz schwierig. Dann ist man nämlich zentral [...] bei einem total schwammigen und globalen Verständnis, unter dem sich alle wiederfinden können, aber es muss dann jeder für sich das mit Leben füllen. Also nicht jede Person für sich, sondern jeder Studiengang für sich.“
(Fokusgruppen/Wissenschaftler_in)

Spannungs- felder

Qualitätsverständnisse:	formal-quantifizierend	vs. fachlich-inhaltlich
Qualitätsdefinition, Regeln:	eindeutig bestimmt	vs. mehrdeutig; vs. vage

Implikationen

- Eine einheitliche UND eindeutige Definition von Qualität ist schwierig.
- Sensibilität hinsichtlich unterschiedlicher Qualitätsverständnisse

Benjamin Ditzel & Christian Maxwill
Marburg, 28. März 2019

Folie 5



123

QM im Spannungsfeld divergierender Sichtweisen auf Qualität

Beispiel HAW Hamburg Qualitätsverständnisse: formal-quantifizierend vs. fachlich-inhaltlich

Verfahren: basierend auf Feedback von Studierenden (und Externen) muss Maßnahmenplanung erstellt werden

Fachbereich X (formal- quantifizierend)

- Kritik an subjektiver Kritik der Studierenden
- „Zeigt uns, wo die Hürden liegen, die zu überwinden sind“
- Formales Bearbeiten der Anforderungen, keine tiefere inhaltliche Diskussion
- Unzufriedenheit mit dem Verfahren (Viel Lärm um nichts)

Fachbereich Y (fachlich- inhaltlich)

- Nach anfänglicher Skepsis Akzeptanz der Rückmeldungen der Studierenden als Anlass zur fachlichen Diskussion im Kollegenkreis: was wollen wir?
- Hoher Aufwand an interner Diskussion
- Insgesamt Zufriedenheit mit dem Verfahren

Benjamin Ditzel & Christian Maxwill
Marburg, 28. März 2019

Folie 6





QM im Spannungsfeld divergierender Sichtweisen auf Qualität

Beispiel HAW Hamburg

Qualitätsdefinition, Regeln: eindeutig/bestimmt vs. Mehrdeutig/vage

Klare, kleinteilige Kriterien (eindeutig/bestimmt)

- Helfen, faire/vergleichbare Akkreditierungsentscheidungen zu treffen
- Kleinteilige Kriterien passen nicht überall gleich gut. Beispiel: „Selbstreflexion“, „Ausstattung der Laborräume“
- Risiko, dass solche Kriterien nicht als legitim wahrgenommen werden
- Risiko, dass informelle „Workarounds“ entstehen (Prosa, die noch „durchgeht“)

Ganzheitliche Betrachtung des Studiengangs (mehrdeutig/vage)

- Studiengang in seiner Historie/mit aktuellen und zukünftigen Herausforderungen darstellbar
- Risiko, dass relevante Kriterien nicht trennscharf diskutiert werden können
- Risiko, dass Akkreditierungsentscheidungen schwieriger werden

Benjamin Ditzel & Christian Maxwill
Marburg, 28. März 2019

Folie 7



124

QM im Spannungsfeld divergierender Sichtweisen auf Qualität

CHECK: evaluative Praktiken

klassische Ideen von QM

Informationen (zu Steuerungszwecken) bereitstellen, um Qualität vergleichbar zu machen und Qualitätsprobleme zu identifizieren.

Stimmen aus der Praxis

*„Auf der anderen Seite will ich natürlich möglichst spezifisch Dinge für mein Fach [...] erfahren. Das ist immer so ein bisschen dieses Spannungsfeld, in dem man sich bei solchen Dingen dann bewegt. Das Gleiche gilt für Studierendenbefragungen, Absolventenbefragungen, wo natürlich die Hochschule als Ganzes ein Interesse dran hat, möglichst einheitlich ein gewisses Daten-Set zu bekommen. Wir dezentral, aber mit diesem dann relativ abstrakten Daten-Level gar nicht so viel anfangen können, weil es halt zu unspezifisch ist, um wirklich konkret Verbesserungen ablesen zu können. Deswegen ist es gerade wenn man mit Befragungen arbeitet so, dass sehr viel dezentral auch tatsächlich nach den Bedürfnissen gemacht wird.“
(Fallstudienanalyse/Mitarbeiter_in QM dezentral)*

Spannungsfelder

Informationsinteressen:	manageriell-vergleichend vs.	lokal-spezifisch
Instrumente:	einheitlich	vs. spezifisch
Datenerhebung:	quantitativ	vs. qualitativ

Implikationen

- Eine objektive Abbildung von Qualität ist schwierig.
- Sensibilität hinsichtlich unterschiedlicher Informationsinteressen

Benjamin Ditzel & Christian Maxwill
Marburg, 28. März 2019

Folie 8





QM im Spannungsfeld divergierender Sichtweisen auf Qualität

Beispiel HAW Hamburg Instrumente, Datenerhebung: einheitlich/quantitativ vs. spezifisch/qualitativ

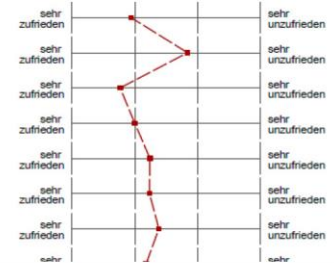
11.1 Wie zufrieden sind Sie mit...

<2> Das fast alle miteinander befreundet sind.
<4> Wir verstehen uns fast alle und das Klima ist echt lustig. Wir haben keine in- und outsidergruppen, aber eine Opfergruppe.
<5> es gibt zwischen den "gruppen" keinen Streit.
<6> man kann so sein wie man will und wird deswegen nicht ausgeschlossen.
<7> Das wir ehrlich zueinander sind.
<8> wir halten oft und gut zusammen.
<9> sie hält immer zusammen.
<10> Jeder hat auf irgendeine Art eine besondere Bestimmung in der Klasse. Jeder hat seine Aufgabe - im positiven oder negativen.
<11> Die Schüler.

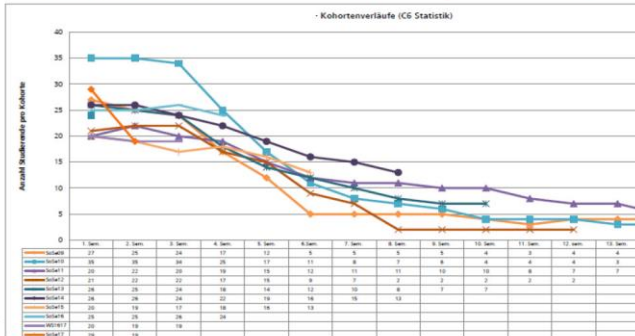
Atmosphäre

<12> Das wir ne gemischte Truppe sind und die meisten von uns mit allen gut auskommen.
<13> Wir können zusammenhalten, wenn es darauf ankommt. Wir respektieren uns größtenteils. Es gibt kaum Gewalt.
<14> manche Lehrer die Klasse allgemein.
Freunde.
<15> Viele nette und unterschiedliche Leute.
<16> Zusammenhalt, Spaß, Freunde.
<17> Es gibt Leute die wirklich gut zusammen halten.

- 11.1 Erreichbarkeit und Ansprechbarkeit von Lehrenden
11.2 Regelmäßige Rückmeldung zu den eigenen Leistungen während des Semesters durch die Lehrenden
11.3 Möglichkeit, die erforderlichen Pflichtveranstaltungen zu belegen
11.4 Möglichkeit, die favorisierten Wahlveranstaltungen zu belegen
11.5 Zeitliche Koordination der Lehrveranstaltungen untereinander
11.6 Inhaltliche Abstimmung der Lehrveranstaltungen innerhalb eines Moduls
11.7 Inhaltliche Abstimmung der Module untereinander
11.8 Sinnvoller Einfluss der Module aufeinander



Benjamin Ditzel & Christian Maxwill
Marburg, 28. März 2019



Folie 9



QM im Spannungsfeld divergierender Sichtweisen auf Steuerung

ACT: incentivierende Praktiken

klassische Ideen von QM

Es geht darum, ein Follow-up sicherzustellen und Maßnahmen zu planen.

Stimmen aus der Praxis

„[...] die äußeren Anreize, die jetzt bei uns gegeben sind durch solche Reakkreditierungszeiträume [...] da neige ich dazu, zu sagen: es ist gut, dass das nicht dezentral ist, dass es so einen externen Anstoß gibt, weil es sonst so verdammt bequem wäre, [...] nicht so viel zu ändern. Man tritt keinem auf die Füße, das war so dieser kollegiale Aspekt dort und man kann auch ganz gut damit leben, solange es jetzt keine ernsthaften Probleme gibt. Dass man das System sozusagen dann beharren lässt, so wie es ist. [...] externe Anreize kann ich mir gut von zentralisiert sozusagen vorstellen, ich glaube, das hilft sogar so ein bisschen, und die eigentliche inhaltliche Arbeit muss schon irgendwo dann intern dann erfolgen.“
(Fokusgruppen/Wissenschaftler_in)

Spannungsfelder

Steuerungsverständnis:

Kontrolle
verbindlich

vs. Beratung
vs. freiwillig, selbstbestimmt

Implikationen

(formale) Anlässe zur (inhaltlichen) Diskussion und Reflexion schaffen

Benjamin Ditzel & Christian Maxwill
Marburg, 28. März 2019

Folie 10





QM im Spannungsfeld divergierender Sichtweisen auf Steuerung

Beispiel HAW Hamburg Steuerungsverständnis: Kontrolle vs. Beratung

Anforderung ans QM:
Unterstützung des Fachbereichs.
Zuarbeit bei Evaluationen, Anträgen,
Workshops zur Qualitätsentwicklung
etc.



Anforderung ans QM:
Qualitätssicherung. Akkreditierungs-
Anforderungen und rechtliche Grenzen
beachten, benennen und einhalten

Benjamin Ditzel & Christian Maxwill
Marburg, 28. März 2019

Folie 11



126

Fazit/Diskussion

Wie sollen wir mit diesen divergierenden Ansichten umgehen?

- Keine Lösung dieser Konflikte in Sicht
- Applaus wird man wahrscheinlich nie ernten → kann aber auch Triebfeder sein, das QM ständig weiterzuentwickeln
- Daten sind immer interpretationswürdig
- Wünschenswert wäre eine stärkere Diskussion um den Umgang mit Daten im QM

Benjamin Ditzel & Christian Maxwill
Marburg, 28. März 2019

Folie 12





Fazit/Diskussion

Wer sind wir QM-Akteure? Selbstverständnis eines (dezentralen) QM

- QM-Akteure als Übersetzer/Dolmetscher?
- QM-Akteure als (administrative) Unterstützer?
- QM-Akteure als Prozessbegleiter?
- QM-Akteure als Kontrolleure?

Benjamin Ditzel & Christian Maxwill
Marburg, 28. März 2019

Folie 13





**WS-Reihe 2: Akteure der QS:
Ebenen, Zusammenspiel, Rollen**

**Session 1:
28.03.2019: 11.30 Uhr**

Die Bedeutung von MultiplikatorInnen im Qualitätsmanagement der Goethe-Universität

Sabine Barz

Goethe-Universität Frankfurt am Main, Lehre u. Qualitätssicherung

Annette Münch

Goethe-Universität Frankfurt am Main, Abteilung Lehre und Qualitätssicherung

Abstract:

Die Goethe-Universität hat seit 2008 ihr Qualitätsmanagement in Studium und Lehre professionalisiert und intensiviert. Die Prozesse zur Einführung eines systematischen Qualitätsmanagements sowie zur regelmäßigen Weiterentwicklung zeichnen sich durch Partizipation und Dialog aus. Die Instrumente setzen auf dezentrale Verantwortungsübernahme bei zentraler Unterstützung bzw. Koordination. Dadurch entsteht ein Netzwerk aus AkteurInnen in den Fächern und den zentralen Einrichtungen, die miteinander im Austausch über Qualitätssicherung in der Lehre stehen. Diejenigen, die an diesen Strukturen beteiligt sind, wirken als MultiplikatorInnen; einerseits in die Fachbereiche, in dem sie dort Impulse zur Weiterentwicklung geben, andererseits in Richtung der zentralen Einrichtungen, in dem sie dort die Spezifika der Fächer stark machen. Dadurch entsteht ein gemeinsames Verständnis von Qualität in der Lehre, das gleichzeitiger die Besonderheiten der Fachkulturen berücksichtigt.

Der Vortrag wird die drei Aspekte (1) partizipative Entwicklung, (2) dezentrale Verantwortungsübernahme bei zentraler Unterstützung und (3) kommunikative Netzwerkstrukturen und MultiplikatorInnen am Beispiel der internen Akkreditierungskommission sowie des QPL-Projekts „Starker Start“ erläutern:

- Mit dem Drittmittelprojekt „Starker Start ins Studium“ wurde ein Fördervolumen von rund 42 Millionen Euro für die Jahre 2011-2020 eingeworben. Das Programm stärkt mittels einer Zentren-Struktur durch die Verknüpfung zentraler und dezentraler AkteurInnen die Studieneingangsphase.
- Im Rahmen der 2016 erlangten Systemakkreditierung wurde im Jahr 2013 eine interne Akkreditierungskommission eingesetzt, die fachbereichs- und statusgruppenübergreifend über Akkreditierungsentscheidungen beschließt, aber auch die Weiterentwicklung des Akkreditierungsverfahrens als solches beeinflusst.

Literatur:

- Goethe-Universität Frankfurt am Main (2015): Starker Start ins Studium. Antrag der Goethe-Universität Frankfurt am Main für die 2. Förderperiode (2016-2020). Programm des Bundes und der Länder für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre.
- Goethe-Universität Frankfurt am Main Stabsstelle Lehre und Qualitätssicherung (2015): Zwischenbericht zur Evaluation des Programms „Starker Start ins Studium“ 2015.
- Lommel, Martin; Helmschrott, Susanne; Scherer, Caroline; Altmeyer, Michael, Mallwitz, Michelle; Niemeyer, Jana; Opitz, Lena; Schmedt, Helena; Sir, Jens; Zielke-Rings, Hanno: Nichts ist so beständig wie die Veränderung. Die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements in Studium und Lehre an der Goethe Universität. Tagungsband der DeGEval 2018; in Druck.
- Schmedt, Helena (2018): Mehr Freiräume für die (Re-)Akkreditierung. Maßnahmenpaket stärkt Gestaltungsmöglichkeiten. In: Goethe-Spektrum. Das Mitarbeitermagazin der Goethe-Universität Frankfurt, Ausgabe 2, 2018.



Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen

Die Bedeutung von MultiplikatorInnen im Qualitätsmanagement der Goethe-Universität Frankfurt

Praxisbeispiele

Sabine Barz, Michelle Mallwitz, Annette Münch

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung, Goethe-Universität Frankfurt am Main

129

28./29. März 2019

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

1

Ablauf Vortrag

- **Goethe-Universität**
- **Beispiel 1 „Starker Start ins Studium“**
 - Partizipative Entwicklung
 - Dezentrale Verantwortungsübernahme bei zentraler Unterstützung
 - Kommunikative Netzwerkstrukturen und MultiplikatorInnen
- **Beispiel 2 Akkreditierung an der Goethe-Universität**
 - Partizipative Entwicklung
 - Dezentrale Verantwortungsübernahme bei zentraler Unterstützung
 - Kommunikative Netzwerkstrukturen und MultiplikatorInnen
- **Fazit**

28./29. März 2019

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

2



Die Goethe-Universität



- Die Goethe-Universität ist mit rund 48.000 Studierenden die drittgrößte Universität Deutschlands.
- 2017 waren 14.105 der Studierende im 1. Fachsemester, 6.316 Studierende erreichten ihren Abschluss.
- Als Volluniversität mit ca. 160 Studiengängen hat die Goethe-Universität mit ihren 16 Fachbereichen Forschungsschwerpunkte in allen Teilbereichen.
- 568 ProfessorInnen, 2.954 wissenschaftliche und 1.936 technisch-administrative MitarbeiterInnen arbeiten an vier Standorten.
- Seit 2010 gibt es die Abteilung für Lehre und Qualitätssicherung (LuQ), seit 2016 ist die Goethe-Universität systemakkreditiert.



130

28./29. März 2019

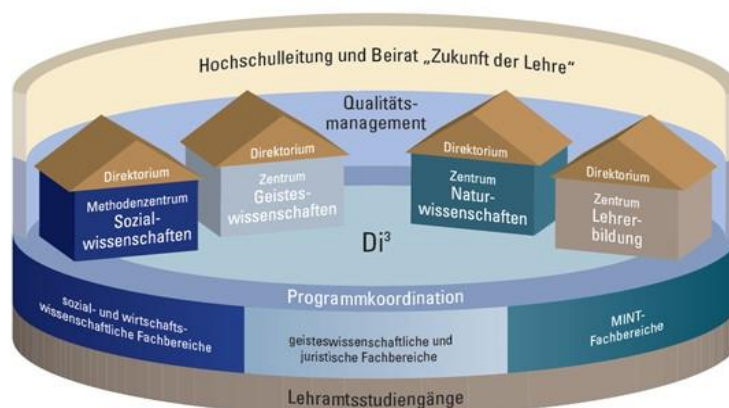
Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

3

Beispiel 1: Starker Start ins Studium – Qualitätspakt Lehre



- Projekt zur systematischen Verbesserung der Studieneingangsphase
- Gesamtvolumen: 21 Mio. Euro (2016-2020)
 - Ca. 95 wissenschaftliche MitarbeiterInnen (ca. 65 VZÄ)
 - 185 TutorInnen und MentorInnen
- Fachbereichsübergreifende Zusammenarbeit durch **Zentrenstruktur**



28./29. März 2019

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

4





Beispiel 1: Starker Start ins Studium – Qualitätspakt Lehre



Stärkung der Studieneingangsphase

- Stärkung **fachlicher** und methodischer Basiskompetenzen
- Entwicklung **spezifischer** Lehrangebote
- Entwicklung **spezifischer** Beratungsangebote
- Verbesserung der Betreuungsrelation

Institutionelle Ziele

- strukturelle und inhaltliche Weiterentwicklung der Lehre
- Schaffung von Kommunikationsplattformen für die Lehre
- **fachnahe** Qualifizierung der Lehrenden („TutorIn bis ProfessorIn“)
- Förderung neuer Lehr- und Lernformate
- Förderung einer Lehrkultur

Leitlinien

- **fachlich** integrierte Förderung von Kern-/Schlüsselkompetenzen
- wissenschaftliche Unterstützungs- und Förderangebote

131

28./29. März 2019

5

Beispiel 1: „Starker Start ins Studium“



1) Partizipative Entwicklung

2) Dezentrale Verantwortungsübernahme bei zentraler Unterstützung

3) Kommunikative Netzwerkstrukturen und MultiplikatorInnen

28./29. März 2019

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

6



Beispiel 1: Starker Start ins Studium Partizipative Entwicklung



Tutorienevaluation

- Beteiligte AkteurInnen:
 - AG TutorInnenqualifikation:
 - VertreterInnen der Zentren und des Verbunds Di³, die an TutorInnenausbildung beteiligt sind
 - Leitung der Programmevaluation (Abt. Lehre u. Qualitätssicherung (LuQ))
 - Wiss. KoordinatorInnen der Zentren, DozentInnen, studentische TutorInnen
- Entwicklung eines gemeinsamen Instruments zur Evaluation von Tutorien über alle Zentren/Fächer hinweg.
Evaluation der Tutorien hinsichtlich:
 - Peer-Learning-Format
 - Kompetenzen der TutorInnen
- Sicherstellung einer **nachhaltigen Qualitätssicherung**: Einbindung der Ergebnisse in die Qualifizierungsprogramme

132

28./29. März 2019

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

7

Beispiel 1: Starker Start ins Studium Partizipative Entwicklung



1. Zyklus	Arbeitsschritt	AkteurInnen
	Instrumententwicklung (Fragebogen)	AG, LuQ
	Auswahl der zu evaluierenden Tutorien	AG, Koord. Zentren
	Information StudiendekanInnen	LuQ, Koord. Zentren
	Information u. Anleitung der ausgewählten DozentInnen	LuQ, Koord. Zentren
	Durchführung der Evaluation	DozentInnen (Fächer)
	Auswertung und Berichtslegung	LuQ
	Sichtung der Ergebnisse und erste Interpretation	AG, LuQ
	Kommunikation der Evaluationsergebnisse an DozentInnen und Verständigung auf wünschenswerte Weiterentwicklung der Tutorien	LuQ, Koord. Zentren, DozentInnen (Fächer)
	Kommunikation der Ergebnisse an TutorInnen	DozentInnen, studentische TutorInnen
	Besprechung Weiterentwicklung Qualifizierungsprogramme	AG
	Umsetzung der getroffenen Absprachen in Qualifizierungsprogrammen	Zuständige VertreterInnen der Zentren und des Verbunds Di ³
	Weiterentwicklung des Instruments	AG, LuQ
	Auswahl der zu evaluierenden Tutorien	AG, Koord. Zentren

2. Zyklus		

28./29. März 2019

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

8





Beispiel 1: „Starker Start ins Studium“



- 1) Partizipative Entwicklung
- 2) **Dezentrale Verantwortungsübernahme bei zentraler Unterstützung**
- 3) Kommunikative Netzwerkstrukturen und MultiplikatorInnen

133

28./29. März 2019

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

9

Beispiel 1: Starker Start ins Studium Dezentrale Verantwortungsübernahme bei zentraler Unterstützung



Evaluation des Mathezentrums (Zentrum Naturwissenschaften)

- Angebot: Mathezentrum für Studierende aller naturwissenschaftlichen Studiengänge (Peer-Learning-Format)
- Evaluationsdesign: Online-in-Präsenz

	Arbeitsschritt	Zuständigkeit
Konzeptionsphase	Impuls	Leitung Mathezentrum
	Konzeption der Evaluationsmaßnahme	LuQ
	Instrumententwicklung	LuQ, Leitung Mathezentrum
Vorbereitung der Feldphase	Auswahl Lehrveranstaltungen	Leitung Mathezentrum
	Absprache mit Lehrenden	Leitung Mathezentrum
Feldphase	Durchführung der Evaluation (Online-in-Präsenz)	Leitung Mathezentrum
Auswertung	Auswertung des Datensatzes	LuQ
	Berichtslegung	LuQ
	Interpretation der Ergebnisse	LuQ, Leitung Mathezentrum

28./29. März 2019

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

10





Beispiel 1: Starker Start ins Studium Dezentrale Verantwortungsübernahme bei zentraler Unterstützung



Evaluation des Mathezentrums (Zentrum Naturwissenschaften)

- Angebot: Mathezentrum für Studierende aller naturwissenschaftlichen Studiengänge (Peer-Learning-Format)
- Evaluationsdesign: Online-in-Präsenz

	Arbeitsschritt	Zuständigkeit
Konzeptionsphase	Impuls	Leitung Mathezentrum
	Konzeption der Evaluationsmaßnahme	LuQ
	Instrumententwicklung	LuQ, Leitung Mathezentrum
Vorbereitung der Feldphase	Auswahl Lehrveranstaltungen	Leitung Mathezentrum
	Absprache mit Lehrenden	Leitung Mathezentrum
Feldphase	Durchführung der Evaluation (Online-in-Präsenz)	Leitung Mathezentrum
Auswertung	Auswertung des Datensatzes	LuQ
	Berichtslegung	LuQ
	Interpretation der Ergebnisse	LuQ, Leitung Mathezentrum

134

28./29. März 2019

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

11

Beispiel 1: „Starker Start ins Studium“



- 1) Partizipative Entwicklung
- 2) Dezentrale Verantwortungsübernahme bei zentraler Unterstützung
- 3) Kommunikative Netzwerkstrukturen und MultiplikatorInnen

28./29. März 2019

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

12





Beispiel 1: Starker Start ins Studium Kommunikative Netzwerkstrukturen und MultiplikatorInnen



Lehrlabor

- Format, in dem aktuelle Forschungsergebnisse zu geisteswissenschaftlichen Themen zur Diskussion gestellt werden
- Zielgruppe: Lehrende aller geisteswissenschaftlichen Fachbereiche
- Vortragsthemen:
 - Die Wirksamkeit des Portfolios: Ein Erfahrungsbericht aus der Romanistik
 - Lehrendenbefragung zum Schreiben: Präsentation und Diskussion aktueller Ergebnisse
 - Reziprokes Lesen: Eine Methode für die Seminarlektüre
- Gelegenheit zum Perspektivenwechsel: aus der Praxis der Lehre in die analysierende Betrachtung und in die synthetisierende Weiterentwicklung von Lehre
- Möglichkeit des Austauschs
- Ziel: Impulse und Anregungen für die eigene Lehrpraxis
- **TeilnehmerInnen tragen als MultiplikatorInnen Erkenntnisse in die Fächer**

135

28./29. März 2019

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

13




Beispiel 2: Akkreditierung



Verfahrensschritte im Evaluationszyklus:

-  (Re-)Akkreditierung
-  Studiengangsevaluation
-  Kick-Off-Workshop

Instrumente der Qualitätssicherung:

-  Studierendenbefragung
-  AbsolventInnenbefragung
-  Kennzahlen

28./29. März 2019

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

14





Beispiel 2: Akkreditierung



- 1) **Partizipative Entwicklung**
- 2) Dezentrale Verantwortungsübernahme bei zentraler Unterstützung
- 3) Kommunikative Netzwerkstrukturen und MultiplikatorInnen

136

28./29. März 2019

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

15

Beispiel 2: Akkreditierung - Partizipative Entwicklung



Partizipative Entwicklung der Verfahren: Mit Zulassung zur Systemakkreditierung im März 2013 wurde ein **fach- und statusgruppenübergreifendes Projektteam eingerichtet**

Aufgaben des Projektteams:

- Beratung bei der Vorbereitung auf das Systemakkreditierungsverfahren
- Zusammenführung der Evaluationsinstrumente zu einem geschlossenen Regelkreis
- Entwicklung des Einführungs- und Weiterführungsprozesses von Studiengängen
- Entwicklung von Qualitätskriterien zur Beurteilung von Studiengängen
- Informations- und Kommunikationsmultiplikator in die Fachbereiche
- Vorstellung der Teilprojekte in den Gremien
- Erarbeitung der Evaluationssatzung
→ **8 Sitzungen**

Partizipative Weiterentwicklung der Verfahren:

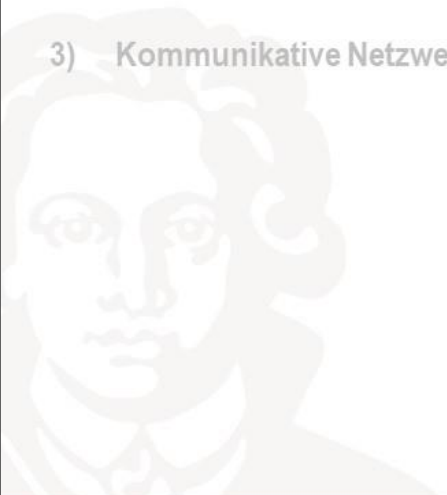
- Interne Akkreditierungskommission
- Themenbezogene Arbeitsgruppen

28./29. März 2019

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

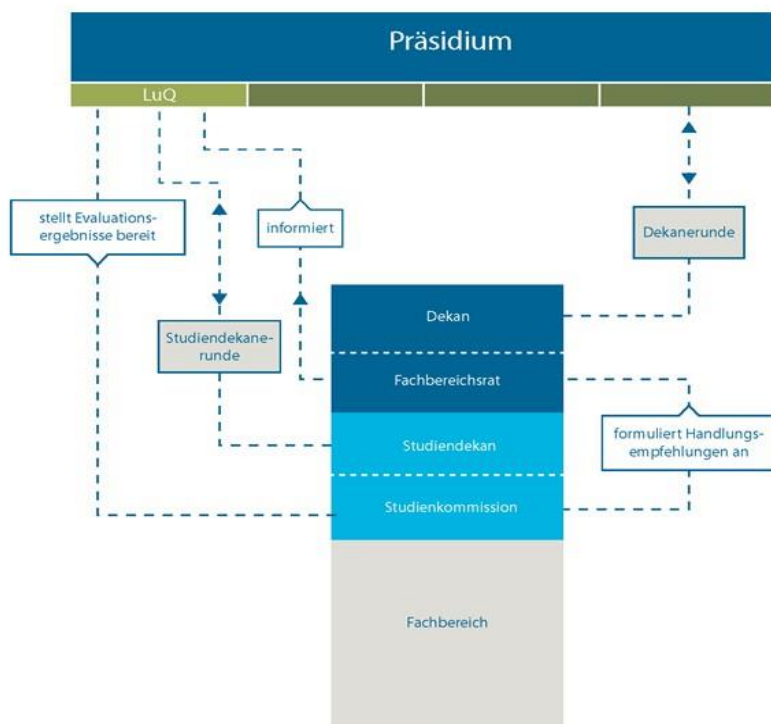
16

3) Kommunikative Netzwerkstrukturen und MultiplikatorInnen



17

GOETHE
UNIVERSITÄT
FRANKFURT AM MAIN



18



Beispiel 2: Akkreditierung - Dezentrale Verantwortungs- übernahme bei zentraler Unterstützung



Als dezentrales Kommunikationsforum haben die Fachbereiche **Studienkommissionen** eingerichtet, in denen die Evaluationsergebnisse diskutiert und ggf. Maßnahmen beraten werden, die dem Fachbereichsrat zum Beschluss empfohlen werden.

Aufgaben der Studienkommissionen sind u.a.:

- Diskussion der Ergebnisse der zentralen sowie anderweitig dezentral durch den Fachbereich in Auftrag gegebenen Evaluationsverfahren (studiums- sowie lehrendenbezogen)
- Beteiligung an der Studiengangsentwicklung (z.B. Vorbereitung auf die (Re-)Akkreditierung, Mo-dulverflechtung)
- kontinuierliche Weiterentwicklung der Lehrkompetenz (in begründeten Fällen auch Diskussion der Ergebnisse der Lehrveranstaltungsevaluation einzelner Veranstaltungen und Lehrender)
- Überprüfung der Studierbarkeit und Ressourcen auch hinsichtlich der Finanzierbarkeit (z.B. Modularisierung, studentische Arbeitsbelastung, Prüfungsformen, Lehrmaterialien, Anrechnungsmodi etc.)
- Berücksichtigung gender- und diversitätssensibler Fragestellungen
- Diskussion adäquater (Studien-)Beratungs- und Betreuungsangebote

138

28./29. März 2019

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

19

Beispiel 2: Akkreditierung



- 1) Partizipative Entwicklung
- 2) Dezentrale Verantwortungsübernahme bei zentraler Unterstützung
- 3) Kommunikative Netzwerkstrukturen und MultiplikatorInnen

28./29. März 2019

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

20





Beispiel 2: Akkreditierung - Kommunikative Netzwerkstrukturen und MultiplikatorInnen



Interne Akkreditierungskommission der Goethe-Universität:

- Perspektiven aller Fachkulturen und Statusgruppen sind vertreten
- Aushandlung inneruniversitärer Qualitätsstandards
- Weiterentwicklung des (Re-)Akkreditierungsverfahrens nach intensiver Diskussion in der Kommission und Aussprache in der Studiendekanerrunde
- Konsistenz von Empfehlungen/Auflagen über Studiengänge und Fachbereiche hinweg
- Akkreditierungskommission bringt Erfahrungen u.a. in Novellierung der Rahmenordnung ein
- Mitglieder der Akkreditierungskommission wirken als MultiplikatorInnen in den Fächern und bringen die fachspezifischen Perspektiven in die Diskussion der Akkreditierungskommission

139

28./29. März 2019

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

21

Fazit



- MultiplikatorInnen sind das, was für uns die Nachhaltigkeit ausmacht, weil Qualität in der Lehre von jeder und jedem einzelnen Lehrenden lebt!
- Nachhaltigkeit durch geschlossene Qualitätskreisläufe und Netzwerke aber auch durch Kulturwandel durch MultiplikatorInnen

28./29. März 2019

Abteilung Lehre und Qualitätssicherung | Goethe-Universität

22





Kontakt und weitere Informationen



Starker Start Goethe-Universität

<http://www.starkerstart.uni-frankfurt.de>

Akkreditierungsverfahren der Goethe-Universität:

<http://www.uni-frankfurt.de/52206189/akkreditierung>

Kontakt: **Abt. Lehre und Qualitätssicherung**

Sabine Barz

Tel. 069 / 798 - 12456

S.Barz@em.uni-frankfurt.de

Annette Münch

Tel. 069 / 798-12341

muench@pww.uni-frankfurt.de

Michelle Mallwitz

Tel. 069 / 798-12486

mallwitz@em.uni-frankfurt.de



**WS-Reihe 2: Akteure der QS:
Ebenen, Zusammenspiel, Rollen**

**Session 2:
28.03.2019: 14.15 Uhr**

Auf dem Weg zu einem nachhaltigen QM-System: Kooperation zentraler und dezentraler Akteure als wesentliches Gestaltungselement

Mareike Beuße

Hochschule Hannover, Zentrum für Lehre und Beratung - Studium und Lehre

Dr. Diana Casel

Hochschule Hannover, Zentrum für Lehre und Beratung

Cornelia Eube

Hochschule Hannover, Zentrum für Lehre und Beratung

Abstract:

Der zur Rede stehende Kurzvortrag fokussiert mit der Zusammenarbeit verschiedener Akteure auf zentraler und dezentraler Ebene sowie der Frage nach der Etablierung von QM-Instrumenten und ihrem Standardisierungsgrad zwei wesentliche Aspekte des Qualitätsmanagements.

Aus der Praxis einer Hochschule wird die Zusammenarbeit zwischen zentralen und dezentralen Akteuren bei der (Neu)Ausgestaltung der studentischen Lehrevaluation sowie von Lehrberichten und Qualitätsentwicklungsgesprächen skizziert. Hierbei verfolgt die Hochschule Hannover einen partizipativen Ansatz. Die Kommunikation zwischen den Akteuren erfolgt im Gegenstromverfahren, das die Individualität der Lehreinheiten berücksichtigt und zugleich eine gewisse Standardisierung sicherstellt. Mit diesem Ansatz soll die Motivation der dezentralen Akteure zur Mitwirkung an den QM-Prozessen gefördert werden, eine hohe Passung und ein hoher Nutzungsgrad der generierten Daten erzielt und somit indirekt auch die Nachhaltigkeit der eingeführten Verfahren gesichert werden. Die aus diesem Verfahren resultierenden Erfahrungen sowie identifizierten Erfolgsfaktoren und Hürden bei der Einführung der QM-Instrumente werden vorgestellt.

Die Akzeptanz und damit nachhaltige Umsetzung von Unterstützungsangeboten zentraler Einrichtungen zur Qualitätsverbesserung der Lehre setzt aber auch eine gut abgestimmte Zusammenarbeit derselben untereinander voraus. Anhand von Praxisbeispielen auf den Ebenen der Lehrveranstaltungsevaluation, der Akkreditierung und der Studiengangsentwicklung soll aufgezeigt werden, in welcher Form und mit welchen Zielen verschiedene Akteure der zentralen Einrichtungen wie das Akademische Controlling, das Qualitätsmanagement und die Hochschuldidaktik zusammenarbeiten und diese Zusammenarbeit gewinnbringend zur Qualitätsentwicklung von Studium und Lehre nutzen können.

Literatur:

- Brahm, T., Jenert, T., & Euler, D. (Hrsg., 2016). *Pädagogische Hochschulentwicklung*. Wiesbaden: Springer VS.
- Berthold, C. (2011). „Als ob es einen Sinn machen würde ...“. *Strategisches Management an Hochschulen*. CHE-Arbeitspapier Nr. 140. Gütersloh. <https://d-nb.info/1010841084/34>
- Holzwarth, M. et al. (2013). Governance. In B. Jorzik (Hrsg.), *Charta guter Lehre. Grundsätze und Leitlinien für eine bessere Lehrkultur* (S. 85-89). Essen: Edition Stifterverband - Verwaltungsgesellschaft für Wissenschaftspflege mbH.
- Täschner, M. (2014). *Hochschulcontrolling: Einführung von Berichtssystemen: Prozesse, Strukturen, Vorgehen*. München: De Gruyter Oldenbourg.



HOCHSCHULE
HANNOVER
UNIVERSITY OF
APPLIED SCIENCES
AND ARTS
–
*Zentrum für Lehre
und Beratung*

Auf dem Weg zu einem nachhaltigen QM-System

Kooperation zentraler und dezentraler Akteure als
wesentliches Gestaltungselement

Mareike Beuße, Diana Casel, Cornelia Eube

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



142

Ziel des Vortrags

Darstellung und Reflexion der Zusammenarbeit

1. mit den Fakultäten an den Beispielen

- Lehrbericht (inkl. Qualitätsentwicklungsgespräche)
- Ordnung zur Durchführung der studentischen Lehrevaluation

2. zwischen den Akteuren der zentralen Einrichtungen an den Beispielen

- Workshop „Lehrevaluation durchgeführt – und nun?“
- Studiengangsentwicklung
- Re-Akkreditierung
- Lehrbericht (Berichtserstellung)

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung





Gliederung

1. Vorstellung der Hochschule Hannover
2. Zusammenarbeit mit den Fakultäten
3. Zusammenarbeit zwischen Akteuren der zentralen Einrichtungen
4. Resümee

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Hochschule Hannover ZLB – Studium und Lehre, Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg 28.03.2019

Seite 3

143

1. Vorstellung der Hochschule Hannover

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



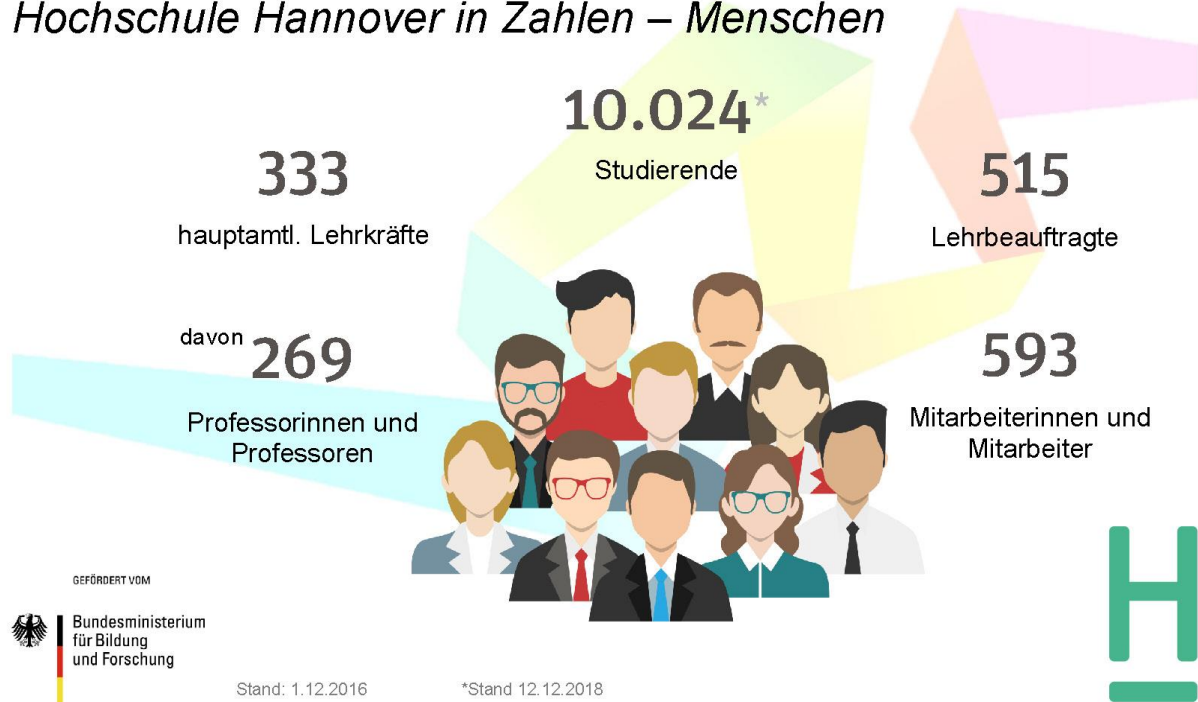
Hochschule Hannover ZLB – Studium und Lehre, Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg 28.03.2019

Seite 4



1. Vorstellung der Hochschule Hannover

Hochschule Hannover in Zahlen – Menschen



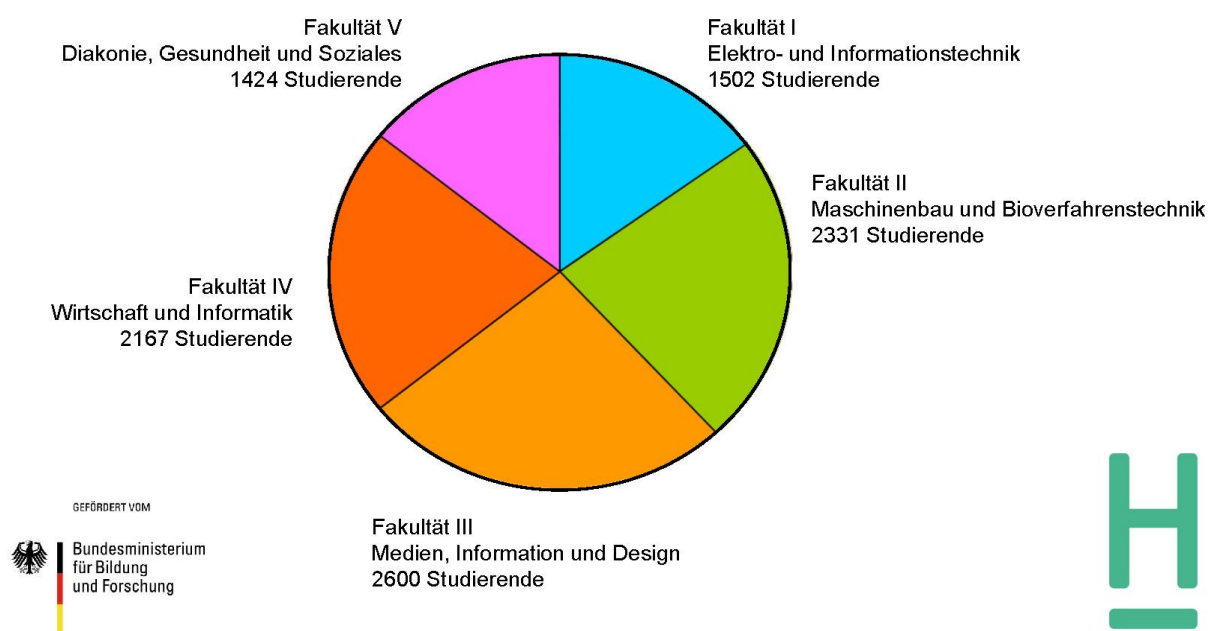
Hochschule Hannover ZLB – Studium und Lehre, Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg 28.03.2019

Seite 5

144

1. Vorstellung der Hochschule Hannover

Hochschule Hannover in Zahlen – Studierende



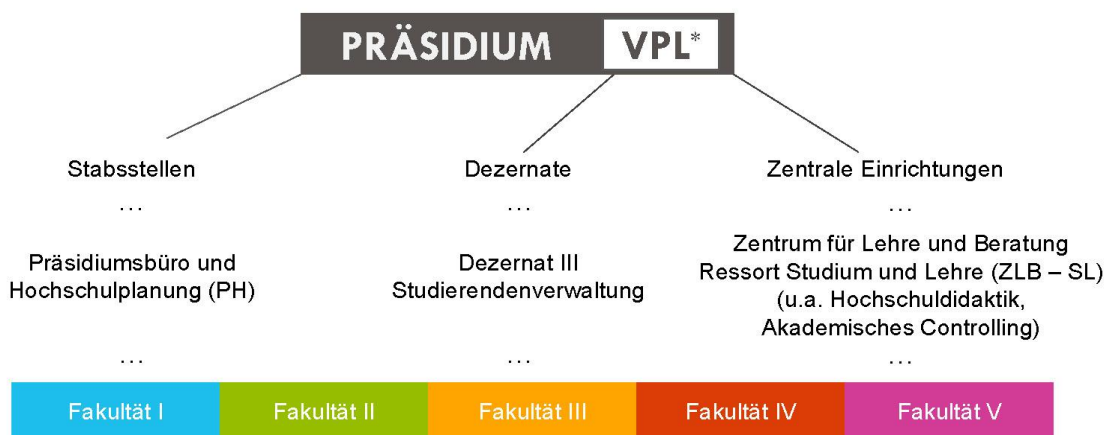
Hochschule Hannover ZLB – Studium und Lehre, Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg 28.03.2019

Seite 6



1. Vorstellung der Hochschule Hannover

zentrale Akteure Qualität in der Lehre



*Vizepräsidentin Lehre, Studium, Qualität, Bibliothek



Hochschule Hannover ZLB – Studium und Lehre, Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg 28.03.2019

Seite 7

145

1. Vorstellung der Hochschule Hannover

Standorte - verteilt in der Stadt



Hochschule Hannover ZLB – Studium und Lehre, Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg 28.03.2019

Seite 8



2. Zusammenarbeit mit den Fakultäten



2. Zusammenarbeit mit den Fakultäten

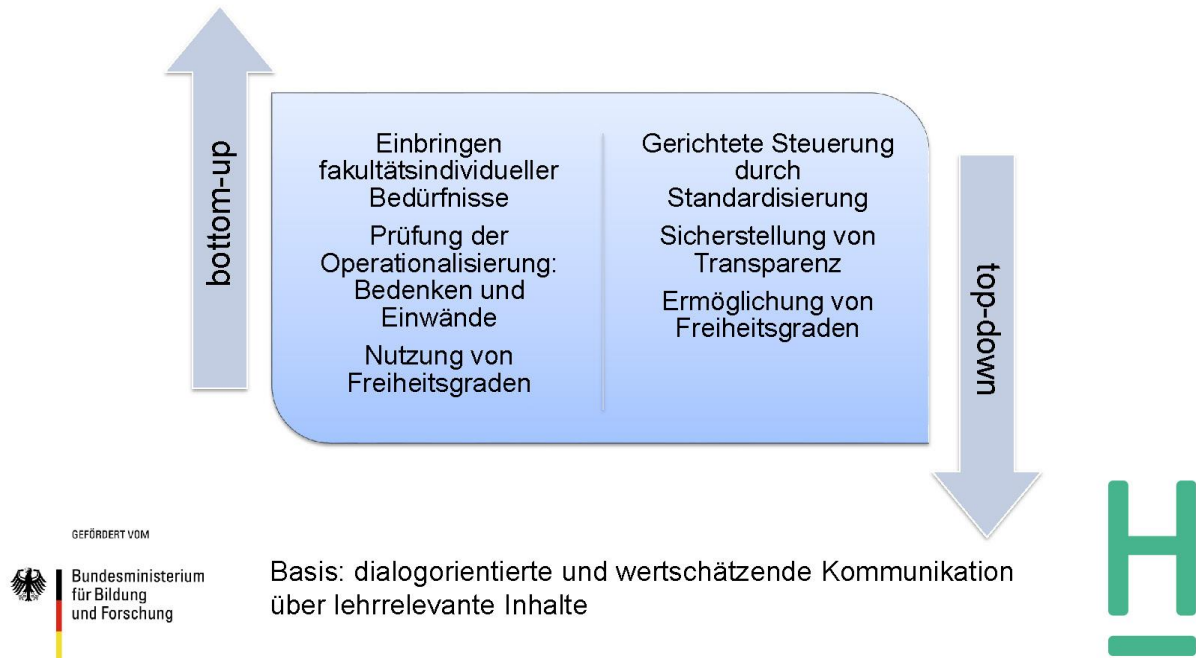
Ziele der Zusammenarbeit

- Sensibilisierung für hochschulweite Qualitätskultur
- Nachhaltiges Qualitätsmanagement: Nachhaltigkeit impliziert „fortwährende Nutzung und dauerhafte Wirkung“ (Schüßler, 2007)
- Schließung des PDCA-Zyklus
- Einführung standardisierter Elemente zur Qualitätssicherung
- Akzeptanz des Controllings (Berthold, 2011) durch Kopplung mit weiteren Support-Strukturen





2. Zusammenarbeit mit den Fakultäten *Gegenstromverfahren*



2. Zusammenarbeit mit den Fakultäten *Beispiel: Lehrbericht*

Ausgangslage:

- bisher unregelmäßige Gespräche über Qualität in der Lehre mit dem Präsidium
- Erkenntnisse sind teilweise nicht dokumentiert
- Daueranfragen an Studierendenverwaltung bzgl. Daten

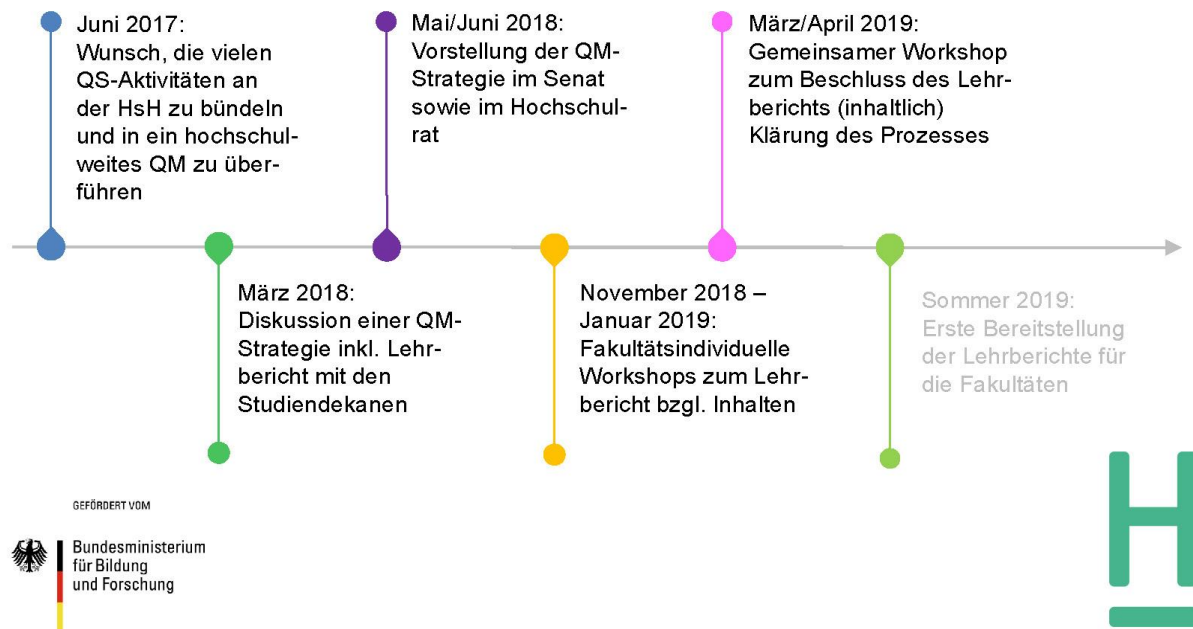
Ziel:

- einheitlicher Datenbericht für jede Lehreinheit
- Lehrbericht als Grundlage für Qualitätsentwicklungsgespräche
- Klärung von Aufgaben und Zuständigkeiten
- Systematisierung der Arbeitsabläufe



2. Zusammenarbeit mit den Fakultäten

Beispiel: Lehrbericht



Hochschule Hannover ZLB – Studium und Lehre, Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg 28.03.2019

Seite 13

148

2. Zusammenarbeit mit den Fakultäten

Beispiel: Ordnung zur Durchführung der studentischen Lehrevaluation

Ausgangslage:

- Evaluationsordnung aus dem Jahr 2006
- Ordnung wurde nicht überall gelebt, z. T. weder transparentes noch zufriedenstellendes Evaluationsverfahren aus Sicht der Lehrenden und der Studierenden

Ziel:

- Neuauflage als verbindlicher Ordnungsrahmen

Zweistufiges Vorgehen:

- 1. Ordnung zur Durchführung der studentischen Lehrevaluation
- 2. Fragebogen



Hochschule Hannover ZLB – Studium und Lehre, Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg 28.03.2019

Seite 14



2. Zusammenarbeit mit den Fakultäten

Beispiel: Ordnung zur Durchführung der studentischen Lehrevaluation



Hochschule Hannover ZLB – Studium und Lehre, Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg 28.03.2019

Seite 15

149

2. Zusammenarbeit mit den Fakultäten

Erfolgsfaktoren und Herausforderungen

Lehrbericht:

- Einbezug der Fakultäten mittels Arbeitsgruppen
- fakultätsindividuelle Workshops ohne zentrale Beteiligung
- Vorlage eines bewährten Praxisvorschlags einer anderen Hochschule als Diskussionsgrundlage

Ordnung zur Durchführung der studentischen Lehrevaluation

- fakultätsübergreifende Arbeitsgruppe
- Gewährung fachspezifischer Spielräume bei den Fragebögen

Allgemein:

- unterschiedliche Fachdisziplinen der Akteure der zentralen Einheiten erleichtert Kommunikation mit den Fakultäten



Hochschule Hannover ZLB – Studium und Lehre, Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg 28.03.2019

Seite 16



2. Zusammenarbeit mit den Fakultäten

Erfolgsfaktoren und Herausforderungen

- Wahrnehmung der zentralen Einrichtungen als Dienstleister
- Vertrauen gewinnen
- wahrgenommene Kosten-Nutzen-Relation der Instrumente
- Standardisierung (z. T. divergierende Vorstellungen der Fakultäten)
- räumliche Distanz zu den Fakultäten
- Drittmittelprojekt und hiermit einhergehende Diskontinuitäten

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Hochschule Hannover ZLB – Studium und Lehre, Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg 28.03.2019

Seite 17

150

3. Zusammenarbeit der Akteure in den zentralen Einrichtungen

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung



Hochschule Hannover ZLB – Studium und Lehre, Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg 28.03.2019

Seite 18



3. Zusammenarbeit i. d. zentralen Einrichtungen

Ziele der Zusammenarbeit

- Dienstleistungen für die Fakultäten aus einer Hand
- direkte und eindeutige Informationswege
- stärkere Verzahnung von Hochschuldidaktik und QM
- Heterogenität und Studierendenorientierung berücksichtigen
- PDCA-Zyklus schließen



3. Zusammenarbeit i. d. zentralen Einrichtungen

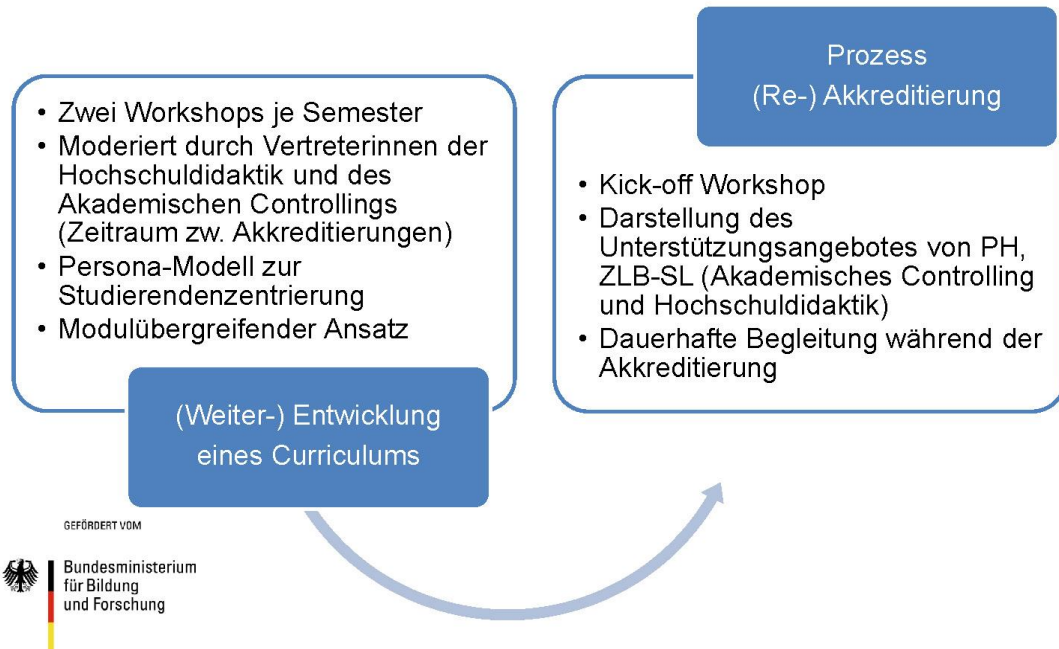
Beispiel: Workshop „Lehrevaluation durchgeführt – und nun?“

- gemeinsames Projekt der Hochschuldidaktik und des Akademischen Controllings
- Befund: Lehrveranstaltungsevaluationen (LVE) sind nicht per se wirksam – Anschlussmaßnahmen (z. B. Dialog, Beratung, Kompetenzentwicklung) als ausschlaggebende Erfolgsfaktoren (vgl. Cohen, 1980; Schmidt, 2007; Schmidt, 2008)
- Ziele des Workshops:
 - Hintergrundinformationen zum Thema Lehrevaluation
 - Stärkung des Dialogs über die LVE
 - Besprechung der LVE-Ergebnisse mit den Studierenden
 - weitere Feedbackverfahren





3. Zusammenarbeit i. d. zentralen Einrichtungen Beispiel: Studiengangsentwicklung

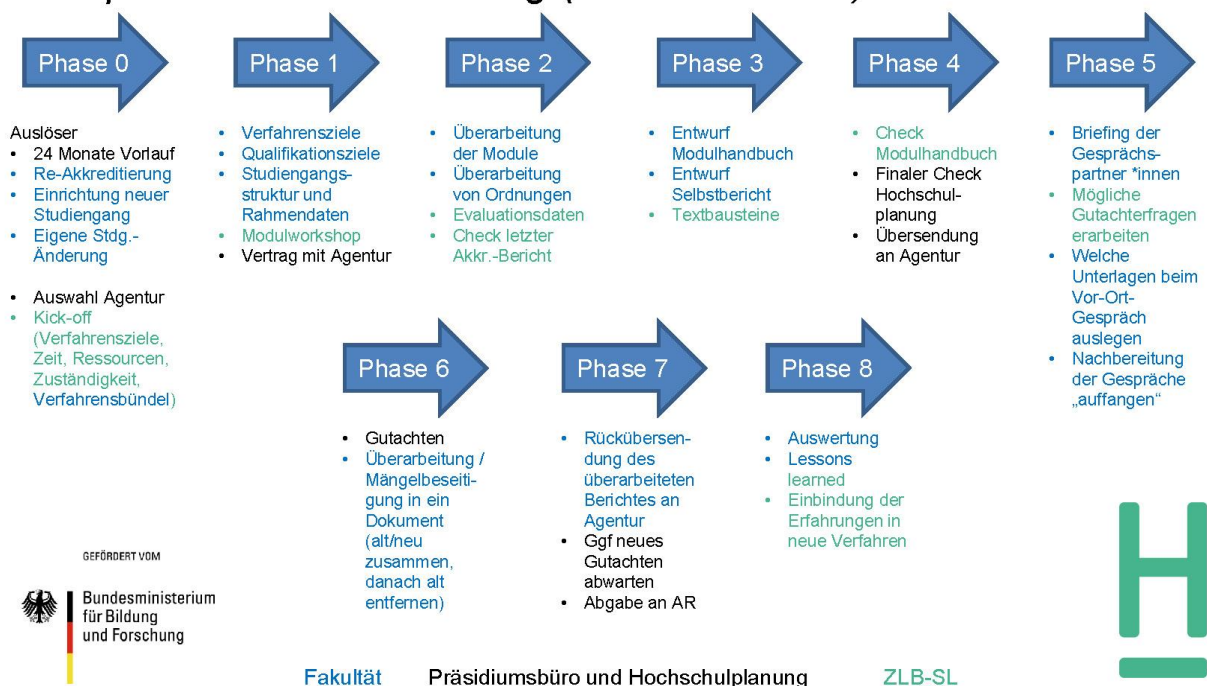


Hochschule Hannover ZLB – Studium und Lehre, Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg 28.03.2019

Seite 21

152

3. Zusammenarbeit i. d. zentralen Einrichtungen Beispiel: Re-Akkreditierung (Phasenmodell)



Hochschule Hannover ZLB – Studium und Lehre, Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg 28.03.2019

Seite 22



3. Zusammenarbeit i. d. zentralen Einrichtungen

Beispiel: Lehrbericht

Ausgangslage:

- mehrere Organisationseinheiten liefern Daten zu

Aufgaben:

- Identifikation und Strukturierung der vorliegenden Daten
- Identifikation von bestehenden Datenflüssen
- Zusammenführen der Daten
- Klärung des Gesamtprozesses



153

Hochschule Hannover ZLB – Studium und Lehre, Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg 28.03.2019

Seite 23

3. Zusammenarbeit i. d. zentralen Einrichtungen

Erfolgsfaktoren und Herausforderungen

Erfolgsfaktoren:

- räumliche Nähe - kurze Wege zur Kommunikation
- gemeinsame Vorgesetzte

Herausforderungen:

- räumliche Distanz zu anderen Akteuren außerhalb ZLB-SL
- Koordination der Prozesse mit anderen Datenlieferanten
- Terminfindung: Komplexität steigt je mehr Akteure beteiligt sind



Hochschule Hannover ZLB – Studium und Lehre, Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg 28.03.2019

Seite 24

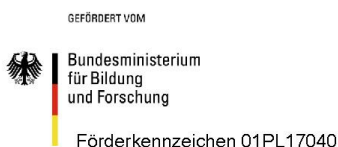


4. Resümee

- positive Rückmeldungen und konstruktiv-kritische Diskussionen
- Chance für Nachhaltigkeit ist angelegt
- umfassenderes Verständnis für die Tätigkeiten anderer Akteure durch Zusammenarbeit
- strukturierter gemeinsamer Austausch



Vielen Dank!





Literatur

- Schüßler, I. (2007). *Nachhaltigkeit in der Weiterbildung: theoretische und empirische Analysen zum nachhaltigen Lernen von Erwachsenen*. Schneider Verlag Hohengehren
- Berthold, C. (2011). „Als ob es einen Sinn machen würde ...“. *Strategisches Management an Hochschulen*. CHE-Arbeitspapier Nr. 140. Gütersloh. <https://d-nb.info/1010841084/34>
- Cohen, P. A. (1980). Effectiveness of student-rating feedback for improving college instruction: A metaanalysis of findings. *Research in Higher Education*, 13(4), 321-341.
- Schmidt, B. (2007). *Personalentwicklung für junge wissenschaftliche Mitarbeiter/-innen. Kompetenzprofil und Lehrveranstaltungsevaluation als Instrumente hochschulischer Personalentwicklung*. Dissertation. Jena.
- Schmidt, B. (2008). Warum oft wirksam? Und warum manchmal wirkungslos? – Subjektive Erklärungen zur Wirkung von Lehrveranstaltungsevaluation aus Sicht von Nutzern und Anbietern. *Zeitschrift für Evaluation*, 7(1), S. 7-33.



Kontakt

Hochschule Hannover – Zentrum für Lehre und Beratung – Studium und Lehre
Bismarckstraße 2 30173 Hannover

Mareike Beuße
Tel: +49 511 9296 3741
E-Mail: [mareike.beusse\[at\]hs-hannover.de](mailto:mareike.beusse[at]hs-hannover.de)

Dr. Diana Casel
Tel: +49 511 9296 3730
E-Mail: [diana.casel\[at\]hs-hannover.de](mailto:diana.casel[at]hs-hannover.de)

Cornelia Eube
Tel: +49 511 9296 3743
E-Mail: [cornelia.eube\[at\]hs-hannover.de](mailto:cornelia.eube[at]hs-hannover.de)





**WS-Reihe 2: Akteure der QS:
Ebenen, Zusammenspiel, Rollen**

**Session 2:
28.03.2019: 14.15 Uhr**

Genese, Aufgaben, Herausforderungen des Internen Akkreditierungsausschusses

Stefanie Haas

Albert-Ludwigs-Universität Freiburg, Qualitätsmanagement Studium und Lehre

Abstract:

Die Universität Freiburg wurde im Oktober 2017 zum Verfahren der Systemakkreditierung zugelassen und wird nach – positivem – Abschluss des Prozesses ihre Studiengänge selbständig akkreditieren. Dafür hat die Universität ihr Qualitätsmanagementsystem stetig weiterentwickelt und bereits erprobt. Das neue zentrale Organ im Qualitätsmanagement in Studium und Lehre ist der *Interne Akkreditierungsausschuss*, den wir gerne auf der Praxistagung *Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen* im Rahmen eines Kurzvortrags vorstellen möchten:

„Genese, Aufgaben, Herausforderungen des Interner Akkreditierungsausschusses an der Universität Freiburg“

Eine internalisierte Qualitätssicherung von Studiengängen zeitigt dauerhaft nur Erfolg, wenn das QM-System der systemakkreditierten Hochschule auf breite Akzeptanz bei den Universitätsmitgliedern stößt. Aus diesem Grund hat die Universität Freiburg als Herzstück ihres QMS den *Internen Akkreditierungsausschuss* (IAA) geschaffen, der im Rahmen der Akkreditierungs-verfahren die Aufgabe des internen Peer Reviews übernimmt, an der Entscheidung über die Akkreditierung von Studiengängen beteiligt ist und die Hochschulleitung in der Weiterentwicklung des QM-Systems berät. Der IAA ist kein stehendes Gremium aus wenigen Mitgliedern, sondern ein Verbund aus Personen *aller* Statusgruppen *aller* Fakultäten der Hochschule: im Ergebnis 91 Personen. Dadurch erhofft sich die Universität Freiburg eine erhöhte Akzeptanz ihrer QM-Instrumente, eine gesteigerte Identifikation mit den Qualitätszielen in Studium und Lehre und letztlich eine Qualitätskultur, die in alle Bereiche der Universität strahlt. Gleichzeitig steht die Arbeit eines solch großen Gremiums vor zahlreichen Herausforderungen in Fragen der Arbeitsorganisation, Handlungsfähigkeit, Nachhaltigkeit oder Logistik.

Unser Beitrag bewegt sich an der Schnittstelle der Themen ‚Erfolgsfaktoren für interne Zusammenarbeit‘ sowie ‚Zentrale und dezentrale Akteure‘ und möchte zu diesen Feldern das Freiburger Fallbeispiel und seine Lösungsideen vorstellen.

Literatur:

- Donzallaz, D. (2014): Vom „Schwachsinn“ zur Qualitätskultur – Tipps für den Umgang mit Problemen beim Aufbau von QM-Systemen in Universitäten. In: Nickel, S. (Hrsg.): Implementierung von Qualitätsmanagementsystemen: Erfahrungen aus der Hochschulpraxis. Gütersloh, S. 27-38.
- Nickel, S. (2014): Typologie und Erfolgsfaktoren von QM-Systemen in Hochschulen – Ein Überblick. In: Nickel, S. (Hrsg.): Implementierung von Qualitätsmanagementsystemen: Erfahrungen aus der Hochschulpraxis. Gütersloh, S. 3-25.



Beteiligung statt Betroffenheit

Genese, Aufgaben, Herausforderungen des Internen Akkreditierungsausschusses (IAA)

Albert-Ludwigs-Universität Freiburg

28.03.2019

Marburg, Tagung Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen

Stefanie Haas

Universität Freiburg



UNI
FREIBURG

Systemakkreditierung



UNI
FREIBURG

Oktober 2017

Zulassung zum Verfahren der Systemakkreditierung,
Durchführung interner Qualitätssicherungsverfahren

Mai 2018

Einreichung des Vollantrags

Juni 2018

Erste Begehung durch die Akkreditierungsagentur

Juni 2019

Zweite Begehung durch die Akkreditierungsagentur

November 2019

Entscheidung über die Systemakkreditierung

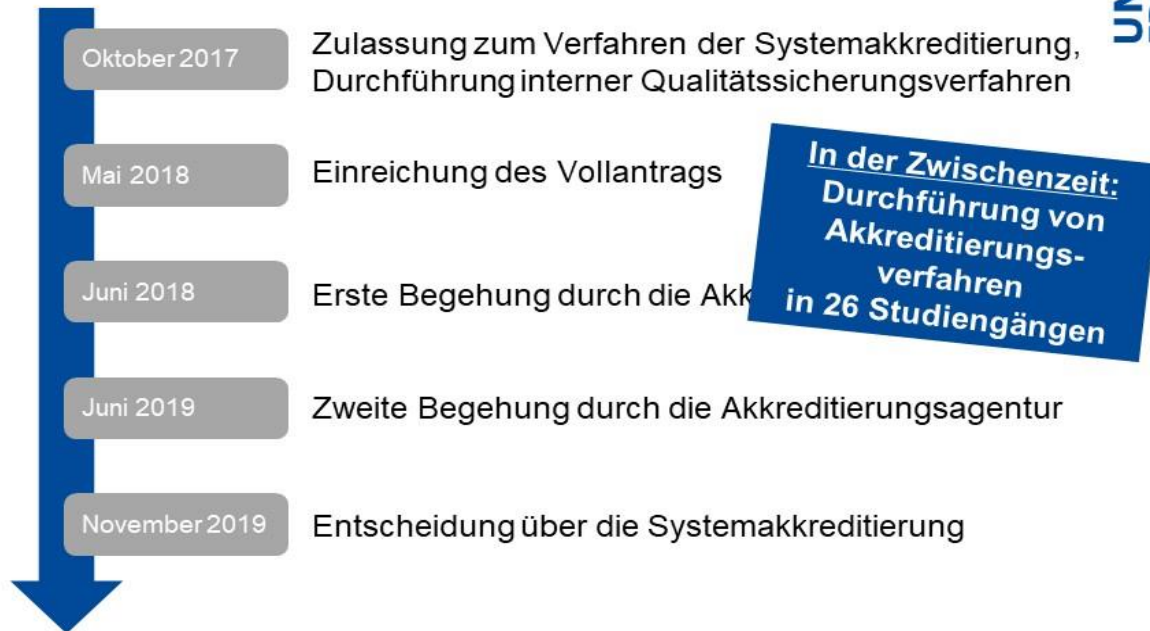




Systemakkreditierung



UNI
FREIBURG



158

Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

3

Interne Akkreditierung



UNI
FREIBURG

- Begutachtung und Auflagen
 - Ergebnis der externen Evaluation?
 - Empfehlung aus der externen Evaluation?
 - Verbindliche Erteilung durch Hochschulleitung oder durch Senat(sausschuss)?
 - Einrichtung eines neuen Gremiums?
 - Neues Gremium: Stehend oder variabel?
- Akkreditierungsentscheidung
 - Durch Senat(sausschuss)?
 - Durch Hochschulleitung?
 - Durch neues Gremium?

Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

4



Interne Akkreditierung



UNI
FREIBURG

- Begutachtung und Auflagen
 - Ergebnis der externen Evaluation?
 - Empfehlung aus der externen Evaluation?
 - Verbindliche Erteilung durch Hochschulleitung oder durch Senat(sausschuss)?
 - **Einrichtung eines neuen Gremiums = IAA!**
 - Neues Gremium: Stehend oder **variabel!**
- Akkreditierungsentscheidung
 - Durch Senat(sausschuss)?
 - **Durch Hochschulleitung! (und)**
 - **Durch neues Gremium = IAA!**

159

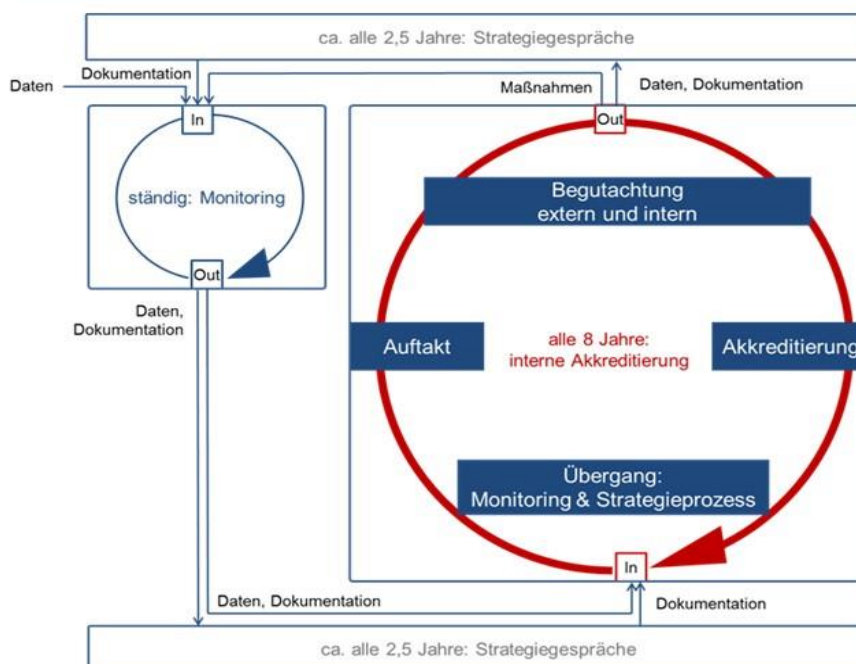
Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

5

Akkreditierungszyklus



UNI
FREIBURG



Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

6





Interner Akkreditierungsausschuss



UNI
FREIBURG

- IAA als Herzstück des Qualitätsmanagementsystems

160

Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

7

Interner Akkreditierungsausschuss



UNI
FREIBURG

- IAA als Herzstück des Qualitätsmanagementsystems
- Bestehend aus 91 Mitgliedern

Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

8



Interner Akkreditierungsausschuss



UNI
FREIBURG

- IAA als Herzstück des Qualitätsmanagementsystems
- Bestehend aus 91 Mitgliedern
 - Alle 11 Fakultäten schicken Vertreter*innen aller Statusgruppen:
 - 2 Hochschullehrer*innen
 - 2 akademische Mitarbeiter*innen
 - 2 Mitarbeiter*innen aus Administration
 - 2 Studierende
 - StuRa besetzt 2 Plätze
 - Zusätzlicher Platz für die Gemeinsame Kommission der Philosophischen und Philologischen Fakultät

161

Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

9

Interner Akkreditierungsausschuss



UNI
FREIBURG

- IAA als Herzstück des Qualitätsmanagementsystems
- Bestehend aus 91 Mitgliedern
- Bestellung durch Senat

Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

10





Interner Akkreditierungsausschuss



UNI
FREIBURG

- IAA als Herzstück des Qualitätsmanagementsystems
- Bestehend aus 91 Mitgliedern
- Bestellung durch Senat
- Amtszeit 4 Jahre (Studierende 1 Jahr)

162

Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

11

Interner Akkreditierungsausschuss



UNI
FREIBURG

- IAA als Herzstück des Qualitätsmanagementsystems
- Bestehend aus 91 Mitgliedern
- Bestellung durch Senat
- Amtszeit 4 Jahre (Studierende 1 Jahr)
- **Handelt nicht als Gesamtgremium, sondern bildet intern IAA-Gutachtergruppen**

Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

12



Interner Akkreditierungsausschuss



UNI
FREIBURG

- IAA als Herzstück des Qualitätsmanagementsystems
- Bestehend aus 91 Mitgliedern
- Bestellung durch Senat
- Amtszeit 4 Jahre (Studierende 1 Jahr)
- Handelt nicht als Gesamtgremium, sondern **bildet intern IAA-Gutachtergruppen**
 - Je bestehend aus 5 Mitgliedern der Statusgruppen
 - 2 Hochschullehrer*innen
 - 1 akademische Mitarbeiter*innen
 - 1 Mitarbeiter*in aus Administration
 - 1 Studierende*r

163

Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

13

Interner Akkreditierungsausschuss



UNI
FREIBURG

- IAA als Herzstück des Qualitätsmanagementsystems
- Bestehend aus 91 Mitgliedern
- Bestellung durch Senat
- Amtszeit 4 Jahre (Studierende 1 Jahr)
- Handelt nicht als Gesamtgremium, sondern **bildet intern IAA-Gutachtergruppen**
 - Je bestehend aus 5 Mitgliedern der Statusgruppen
 - Neue IAA-Gutachtergruppe für jedes Verfahren
 - Auflösung der IAA-Gutachtergruppe (nicht des IAA!) nach dem Verfahren

Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

14



Interner Akkreditierungsausschuss



UNI
FREIBURG

- IAA als Herzstück des Qualitätsmanagementsystems
- Bestehend aus 91 Mitgliedern
- Bestellung durch Senat
- Amtszeit 4 Jahre (Studierende 1 Jahr)
- Handelt nicht als Gesamtgremium, sondern **bildet intern IAA-Gutachtergruppen**
- Steuerndes IAA-Direktorium
 - Besetzt durch ebenfalls alle Statusgruppen

164

Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

15

Interner Akkreditierungsausschuss



UNI
FREIBURG

- IAA als Herzstück des Qualitätsmanagementsystems
- Bestehend aus 91 Mitgliedern
- Bestellung durch Senat
- Amtszeit 4 Jahre (Studierende 1 Jahr)
- Handelt nicht als Gesamtgremium, sondern **bildet intern IAA-Gutachtergruppen**
- Steuerndes IAA-Direktorium
- Beteiligung an Entscheidungsprozessen im Rahmen der Akkreditierung

Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

16



Interner Akkreditierungsausschuss



UNI
FREIBURG

- Beteiligung an Entscheidungsprozessen im Rahmen der Akkreditierung
 - Qualitätsbewertung
 - Interne Begutachtung von Studiengängen durch IAA-Gutachtergruppe im Rahmen der Akkreditierung

165

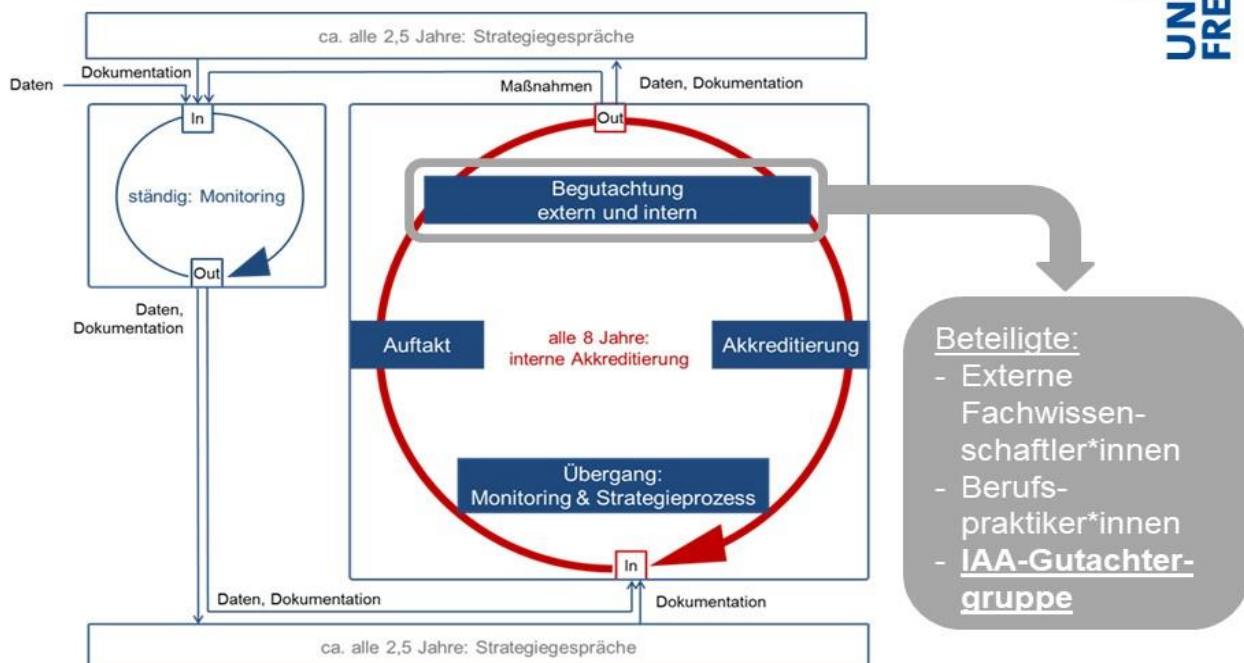
Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

17

Akkreditierungszyklus



UNI
FREIBURG



Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

18





Interner Akkreditierungsausschuss



UNI
FREIBURG

- Beteiligung an Entscheidungsprozessen im Rahmen der Akkreditierung
 - Qualitätsbewertung
 - Interne Begutachtung von Studiengängen durch IAA-Gutachtergruppe im Rahmen der Akkreditierung
 - Akkreditierungsentscheidung
 - Beschlussvorschlag durch IAA-Direktorium
 - Ausübung des Veto-Rechts durch IAA-Direktorium
 - Aussprechen von Empfehlungen an die Hochschulleitung im Rahmen der Akkreditierung

166

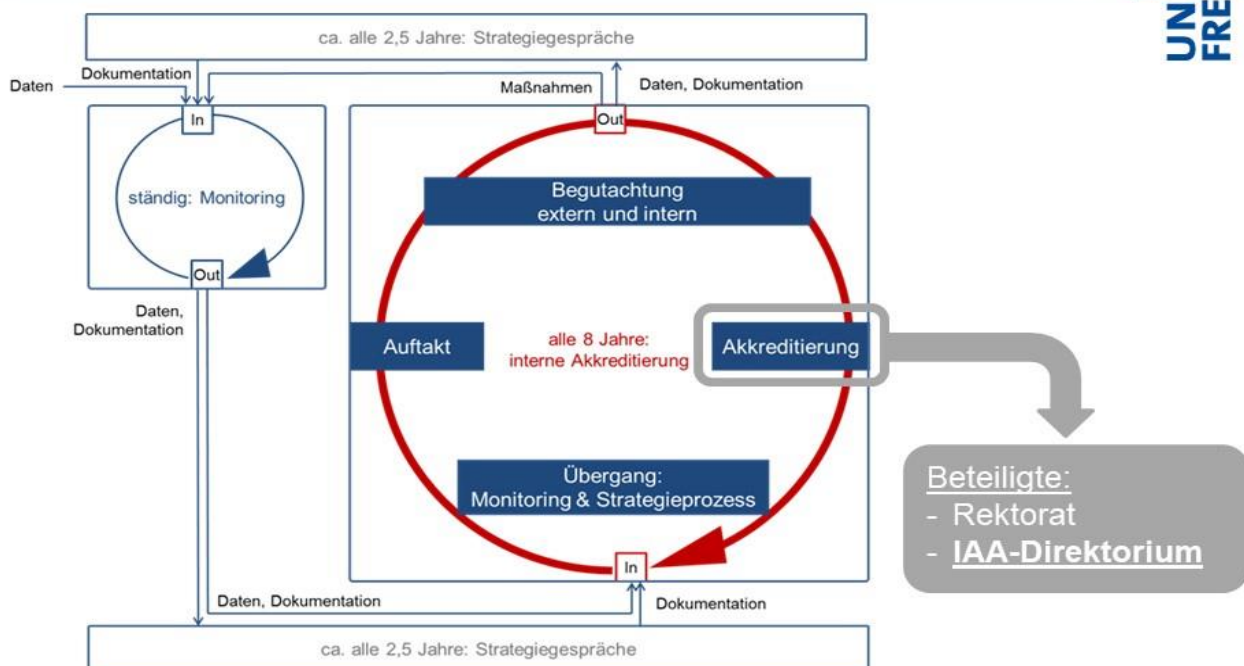
Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

19

Akkreditierungszyklus



UNI
FREIBURG



Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

20





Interner Akkreditierungsausschuss



UNI
FREIBURG

- Beteiligung an Entscheidungsprozessen im Rahmen der Akkreditierung
 - Qualitätsbewertung
 - Interne Begutachtung von Studiengängen durch IAA-Gutachtergruppe im Rahmen der Akkreditierung
 - Akkreditierungsentscheidung
 - Beschlussvorschlag durch IAA-Direktorium
 - Ausübung des Veto-Rechts durch IAA-Direktorium
 - Aussprechen von Empfehlungen an die Hochschulleitung im Rahmen der Akkreditierung
 - Beratung und Weiterentwicklung des QMS
 - u.a. Berichterstattung an Senat

167

Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

21

Interner Akkreditierungsausschuss



UNI
FREIBURG

- Beteiligung an Entscheidungsprozessen im Rahmen der Akkreditierung
 - Möglicher Dissens
 - IAA-Gutachtergruppe vs. Fach (Stellungnahme)
 - IAA-Gutachtergruppe vs. IAA-Direktorium (Anhörung)
 - IAA-Direktorium vs. Rektorat (Veto → Clearing)
 - [Fach vs. Rektorat (Widerspruch → Clearing)]

Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

22



Interner Akkreditierungsausschuss



UNI
FREIBURG

■ Mehrwerte

- Einnehmen unterschiedlicher Rollen durch die Beteiligten
 - Begutachtete*r als Studiengangvertreter*in
 - Begutachtende*r als IAA-Mitglied=> Perspektivwechsel!
- Von den Fakultäten getragenes QM-System
- Verteilung der Arbeitslast auf viele Schultern
- Mittelfristiger Kompetenzaufbau zu QM-Fragen bei den Beteiligten
- Förderung (auch) einer dezentralen Qualitätskultur
- **Akzeptanz des QM-Systems**



168

Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

23

Interner Akkreditierungsausschuss



UNI
FREIBURG

■ Herausforderungen

- Unterschiedliche Rollenausfüllung der IAA-Mitglieder
 - engagiert bis distanziert
- Umgang mit internalisierten Konflikten
 - aber: gepuffert durch unterschiedliche Rollen
- Großer und beständiger Schulungsaufwand der IAA-Mitglieder
 - insb. wechselnde IAA-Gutachtergruppen
- Hoher Logistikaufwand für die Fachabteilung Qualitätsmanagement Studium und Lehre



Der Interne Akkreditierungsausschuss der Universität Freiburg

24



Stefanie Haas
Qualitätsmanagement Studium und Lehre
Universität Freiburg
stefanie.haas@zv.uni-freiburg.de



UNI
FREIBURG

Vielen Dank für die Aufmerksamkeit.



Ihre Fragen?



**WS-Reihe 2: Akteure der QS:
Ebenen, Zusammenspiel, Rollen**

**Session 3:
29.03.2019: 10.45 Uhr**

Reibungspunkte und Zusammenspiel: Entwicklung von nachhaltiger Qualitätskultur durch das Engagement von zentralen und dezentralen Akteuren

Martina Skulteti

Universität Hamburg, Abteilung 3 - Studium und Lehre

Dr. Franca Fuchs

Universität Hamburg, MIN-Fakultät - Fachbereich Chemie

Dagmar Schacht

Universität Hamburg, MIN-Fakultät - Fachbereich Informatik

Abstract:

An der Universität Hamburg lassen zentrale Vorgaben zur Qualitätssicherung Raum für fakultätseigene QM-Konzepte, die speziell auf die Bedürfnisse der jeweiligen Fakultät ausgerichtet sind. Die zentralen Maßnahmen unterstützen die dezentralen Bestrebungen, indem sie einen verbindlichen Rahmen und eine Regelmäßigkeit vorgeben sowie die Einbeziehung aller Statusgruppen vorsehen.

Im Vortrag soll am Beispiel der Fakultät für Mathematik, Informatik und Naturwissenschaften (MIN) exemplarisch dargestellt werden, wie von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern des Studienmanagements ein weit über zentrale Vorgaben hinausgehendes Daten-Set entwickelt wurde, das spezifisch auf die Bedarfe und Zielsetzungen der Fakultät ausgerichtet ist. Dabei entstand nicht nur ein an die Fachkulturen angepasstes Konzept zur Qualitätssicherung, sondern es entwickelt sich eine dezentrale Qualitätskultur, die von zentralen Akteuren koordinierend begleitet wird. Im Vortrag wird zum einen das Konzept der MIN-Fakultät vorgestellt und zum anderen die Frage adressiert, welche Herausforderungen das Zusammenspiel zwischen Dezentrale und Zentrale für beide Seiten darstellt und an welchen Stellen es bereits gut funktioniert.



Dagmar Schacht / Dr. Franca Fuchs / Martina Skulteti

Zentrales und Dezentrales Qualitätsmanagement an der Universität Hamburg

171

29.03.2019 Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg

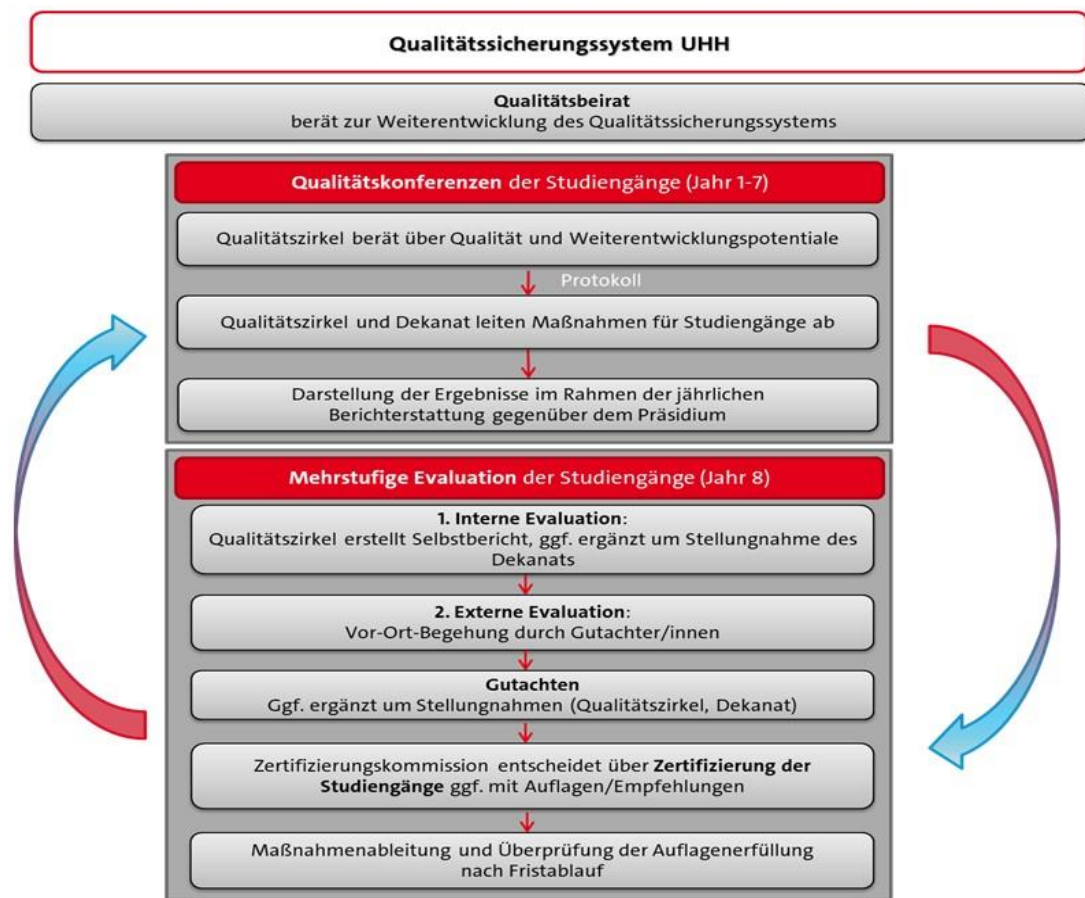


Vorgehensweise

- 1. Zentrales Qualitätsmanagementsystem**
- 2. Herausforderungen in der Praxis**
- 3. Erfolge in der Praxis:
Dezentrales Qualitätsmanagement an der MIN-Fakultät**
- 4. Fazit**

29.03.2019 Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg

2



172

Herausforderungen in der Praxis

1. Kommunikation an einer großen Universität
2. Unterschiedliche Fächerkulturen = unterschiedliche Erwartungen/Wünsche an das QM
3. Parallel konzeptionieren und arbeiten
4. Zeit, Arbeitsvolumen und Überraschungen bei der Umsetzung
5. Rolle und Kompetenzen von Q-Zirkeln (z.B. Verwendung von Daten außerhalb der Q-Zirkel)



Erfolge in der Praxis – dezentrales QM an der MIN

1. MIN-Studienbüros entwickeln Konzept zur Qualitätssicherung auf Studiengangsebene: Entwicklung von standardisierten QM-Berichten, die als einheitliches Datenset für die jährlichen Qualitätskonferenzen (Q-Zirkel) dienen
2. Welche Daten beinhalten die QM-Berichte?
3. Vor- & Nachteile des dezentralen QM-Systems
4. Beispiele für Studienreformen auf Basis des QM-Systems der MIN

173

29.03.2019 Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg

5

Erfolge in der Praxis – dezentrales QM an der MIN

1. **QM-Berichte als Grundlage für jährliche Qualitätskonferenzen gewährleisten einheitliches Datenset für alle Studiengänge**
 - Sicherstellung einer vergleichbaren Datengrundlage durch Definitionen im Rahmen des QM-Berichtes: z.B. Zeitpunkte der Datenerhebungen, Datenquellen, Aufbereitung und Darstellung der Daten, ...
 - ⇒ Gibt Qualitätskonferenzen eine einheitliche Struktur
 - ⇒ Gewährleistet Vergleichbarkeit von Entwicklungen im Verlauf der Jahre
 - ⇒ Gewährleistet Vergleichbarkeit von Studiengängen innerhalb der MIN untereinander

29.03.2019 Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg

6



Erfolge in der Praxis – dezentrales QM an der MIN

2. Welche Daten beinhalten die QM-Berichte?

- Gesamtüberblick auf Fachbereichsebene – Steuerungsdaten für Lehre und Studium
- Gesamtüberblick auf Studiengangsebene
- Zusammenwirken der verschiedenen Elemente der QM-Berichte

174

29.03.2019 Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg

7

Gesamtüberblick auf Fachbereichsebene – Steuerungsdaten für Lehre und Studium

- Entwicklung der Studienplätze und Studienanfängerzahlen, Bewerberzahlen, Zulassungszahlen, Annahmequoten, etc.
- Entwicklung des Numerus Clausus
- Übergang 1./3. Fachsemester, Absolventenzahlen, Abbrecher und Wechsler
- Ausländische Studierende



Starker Bezug zu allgemein üblichen Kennzahlen in Ziel- & Leistungsvereinbarungen, Begehungen durch den Wissenschaftsrat, Programmevaluationen, etc.

29.03.2019 Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg



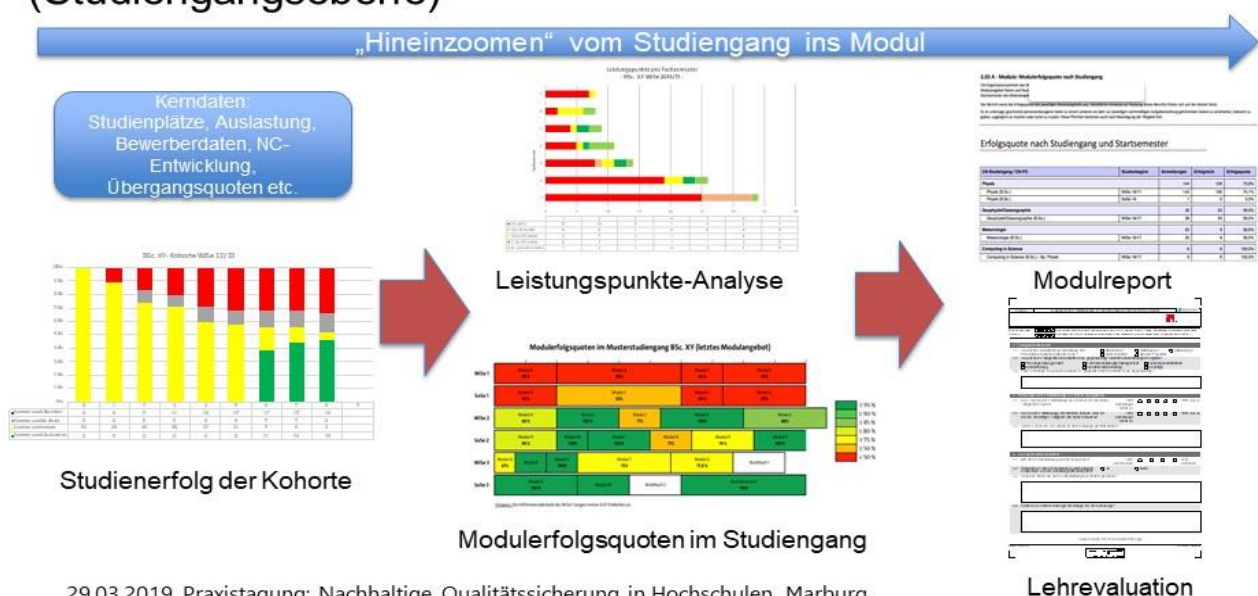
Gesamtüberblick auf Studiengangsebene

- Spiegelung der Steuerungsdaten (Entwicklung Studienplätze, Studienanfängerzahlen, Bewerberzahlen, Zulassungszahlen, Annahmekquoten, Numerus Clausus, Übergang 1./3. Fachsemester)
- Darstellung des Kohortenverlaufs
- Absolventenzahlen, Studienabbrecher und Wechsler
- Modulerfolg im Studiengang
- Leistungspunkteanalyse
- Ideen, Vorschläge, weitere Auswertungen, Erfahrungen aus der Studienberatung etc.

175

29.03.2019 Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg

Zusammenwirken der verschiedenen Elemente der QM-Berichte (Studiengangsebene)





Erfolge in der Praxis – dezentrales QM an der MIN

3. Vor- & Nachteile des dezentralen QM-Systems

Vorteile: gute Datengrundlage (s.o.)
übersichtlicher Bericht
strukturierte Qualitätskonferenzen

Nachteile: großer Zeitaufwand für Studienbüros
Datenerhebung und Diskussion bei fakultätsübergreifenden
Studiengängen schwierig
Teilweise Probleme bei der systematischen Datenerhebung
durch zentrale Einrichtungen (große Universität)

176

29.03.2019 Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg

11

Erfolge in der Praxis – dezentrales QM an der MIN

4. Beispiele für Studienreformen auf Basis des QM-Systems der MIN

Die gemeinsame Betrachtung der oben beschriebenen Elemente der QM-Berichte ermöglicht es, strukturelle Defizite im Studium besser zu erkennen und gezielt für die Studiengangsentwicklung zu nutzen.

29.03.2019 Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg

12



Die Analyse des **Kohortenverlaufs** liefert z.B. Hinweise auf

- mögliche Probleme und Handlungsbedarfe in der Studieneingangsphase (Passung der Studierenden, Parkstudierende etc.),
- Dauer des Studiums – wird die Regelstudienzeit (zu) häufig überschritten?
- Bei der Betrachtung mehrerer Kohorten: Gibt es Unterschiede oder größere Schwankungen zwischen den Kohorten oder eine Tendenz zu geringeren Studienerfolgsquoten?
Hier auch die Frage: War eine Studienreform erfolgreich?

177

29.03.2019 Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg

13



Die **Leistungspunkt-Analyse** gibt z.B. Hinweise

- auf „Parkstudierende“, die im Studiengang eingeschrieben sind (0 Leistungspunkte)
- Die Anzahl von Studierenden mit mehr als 0, aber weniger als 21 Leistungspunkten gibt – unter Berücksichtigung der Modulstruktur – einen Hinweis darauf, dass die betreffende Studienphase mit ihren spezifischen Bedingungen (Übergang von Schule zum Studium, Grundlagen, Praktika, Vertiefungen, Abschluss) besondere Schwierigkeiten bereitet oder dass es Probleme mit der Passung der Studierenden zum Studium gibt.

29.03.2019 Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg

14





Die Analyse der **Modulerfolgsquoten** gibt z.B. Hinweise darauf,

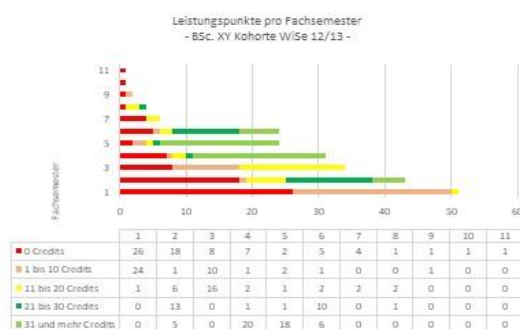
- ob das Modul studien-beendend ist → hohe Durchfallquoten?
- ob das Modul studien-verzögernde Wirkung hat → schließen Studierende das Modul erst spät im Studium ab?
- ob das Modul studien-geeignet ist - bei Betrachtung der Modulerfolgsquoten unterschiedlicher Studiengänge
→ Ggf. haben die Studierenden in den verschiedenen Studiengängen unterschiedliche Rahmenbedingungen und Vorkenntnisse?

178

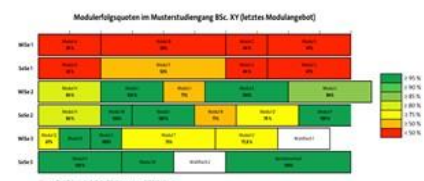
29.03.2019 Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg

15

Beispiel: Zusammenwirken LP-Analyse und Modulreport



1. Viele Studierende erwerben im 1. FS keine LP
2. Die Studierenden, die LP absolvieren, schaffen weniger als 10 LP, nur 1 Stud. schafft mehr als 10 LP



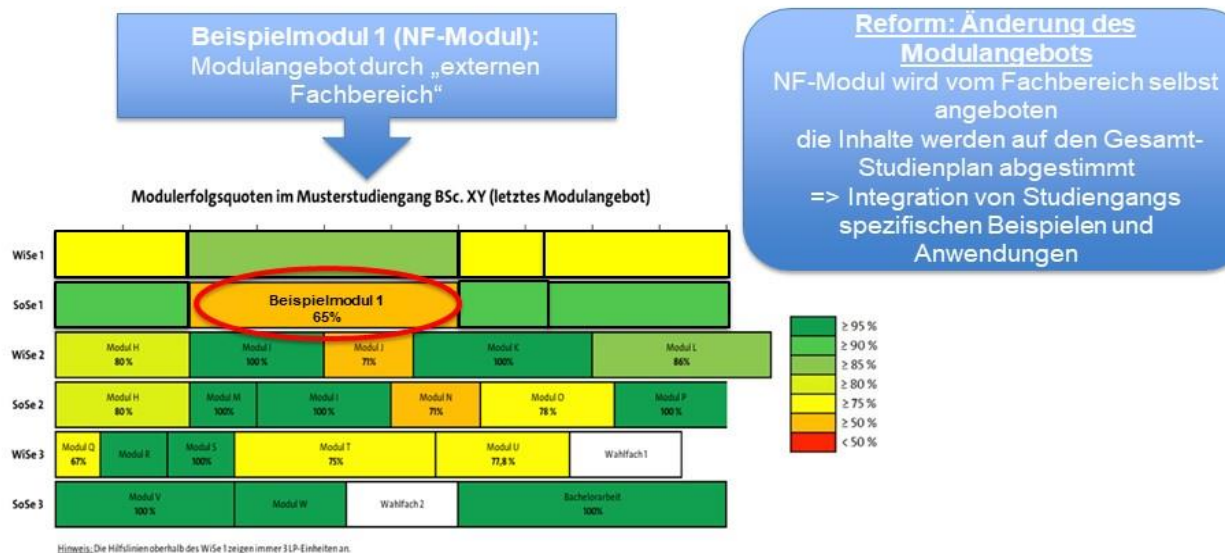
Es gibt zwar zwei 2-semesterige Module, dennoch müssten die Stud. zwei 1-semesterige Module absolvieren. Diese haben offenbar geringe Erfolgsquoten.

29.03.2019 Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg

16



Beispiel: Vergleich Modulerfolg nach Studienreform





Fazit aus Dezentraler Perspektive

- Positive Effekte :
 - ✓ Studium und Lehre rücken wieder stärker in den Fokus
 - ✓ Zentrale Strukturen sorgen für Verbindlichkeit
 - ✓ Strukturierter und evidenzbasierter Austausch

180

29.03.2019 Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg

19

Fazit aus Zentraler Perspektive

- Positive Effekte Zentrales und Dezentrales QM:
 - ✓ Universitärer Gesamtrahmen befördert die Umsetzung
 - ✓ Dezentrale hat Raum für eigene Ideen
 - ✓ Voneinander Lernen
 - ✓ *Best Practice* für das gesamtuniversitäre Konzept

29.03.2019 Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen, Marburg

20



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!
Fragen im Nachgang beantworten wir gern:

www.uni-hamburg.de

dagmar.schacht@informatik.uni-hamburg.de

franca.fuchs@chemie.uni-hamburg.de

martina.skulteti@verw.uni-hamburg.de



**WS-Reihe 2: Akteure der QS:
Ebenen, Zusammenspiel, Rollen**

**Session 3:
29.03.2019: 10.45 Uhr**

Der interaktive Perspektivenwechsel als Ansatz für eine nachhaltige Qualitätssicherung

Dr. Mathis Heinrich

Philipps-Universität Marburg, Referat: Qualitätssicherung in Studiengängen

Dr. Nina Meister

Philipps-Universität Marburg, Zentrum für Lehrerbildung

Abstract:

Die Qualitätssicherung (QS) im Bereich Studium und Lehre an deutschen Universitäten sieht sich mit weitreichenden Herausforderungen konfrontiert: Ein personenbezogenes Qualitätsverständnis behindert (noch immer) die Bereitschaft für systemische und universitätsweite Veränderungen (vgl. Nickel 2014, 2008). Gleichzeitig haben die am Qualitätsmanagement (QM) beteiligten Stakeholder (Verwaltung, Koordinator/innen, Lehrende, Studierende) oftmals sehr unterschiedliche Auffassungen davon, was gute Lehre und ein gutes Studium ausmachen (vgl. Merkt 2016). Insbesondere an sehr großen und heterogenen Universitäten, wie die Philipps-Universität Marburg (UMR), sieht sich die Qualitätssicherung zusätzlich mit einer Vielzahl von Studiengängen, Fächergruppen und Lehrtraditionen konfrontiert, deren fundamental unterschiedliche Definitionen von Qualität einer nachhaltigen Qualitätsentwicklungen im Wege stehen können (vgl. Janssen 2015, 262).

Der angekündigte Vortrag setzt an diesen besonderen Hürden an, und argumentiert, dass eine nachhaltige QS insbesondere durch die Entwicklung fachsensibler Interaktionsprozesse befördert werden kann. Als Basis dafür dient das in der Marburger Lehrerbildung erfolgreich erprobte Modell eines „interaktiven Perspektivenwechsel“. Das Modell geht davon aus, dass einzelne Akteure über eine spezifische Weltsicht verfügen, die erst durch eine systematische Distanznahme als eigene perspektivische Wahrnehmung deutlich wird. In akteurs- und fachübergreifenden Diskussionen werden die eigenen Denk- und Handlungsmuster reflexiv zugänglich gemacht, wodurch entscheidende Rückschlüsse auf das Qualitätsverständnis und dessen Weiterentwicklung ermöglicht werden.

In dem Vortrag wird zunächst gezeigt, wie (und an welchen Stellen) die praktische Ausgestaltung des Perspektivenwechsels in der Lehrerbildung auf die Interaktionsprozesse in der Qualitätssicherung übertragbar ist. In einem zweiten Schritt werden diese Interaktionsstrukturen dann auf ihr Potential hin untersucht, durch individuelle Effekte (Steigerung der fachlich-reflexiven Kompetenz) und deren systemische Wirkung (gesteigerte Maßnahmenumsetzung und Kulturalisierung) neue Impulse für eine nachhaltige Qualitätssicherung zu liefern. Die praktische Umsetzung fach- und akteurssensibler Interaktionsprozesse in der Lehrerbildung macht dabei deutlich, so die abschließende These, dass sich die Einführung eines interaktiven Perspektivenwechsels in die Netzwerke und Beratungsgespräche der QS besonders gut dazu eignet, zur Schließung des Qualitätskreislaufes beizutragen und eine nachhaltige, gesamtuniversitäre Qualitätskultur zu befördern.



Literatur

- Merkt, Marianne (2016): Zwischen individueller Kompetenzentwicklung und strategischem Qualitätsmanagement. In: Merkt, M. / Egger, R. (Hrsg.): Teaching Skills Assessments. Wiesbaden: Springer VS, S. 7–26.
- Janssen, Johann (Hrsg.) (2015): Qualitätsmanagement für Hochschulen: das Praxishandbuch. DGQ-Band 2. München: Hanser.
- Nickel, Sigrun (2014): Typologie und Erfolgsfaktoren von QM -Systemen – Ein Überblick. In: Nickel, S. (Hrsg.): Implementierung von Qualitätsmanagementsystemen: Erfahrungen aus der Hochschulpraxis. CHE Arbeitspapier Nr. 163, Bielefeld, S. 3–25.



Der interaktive Perspektivenwechsel als Ansatz für eine nachhaltige Qualitätssicherung

Dr. Mathis Heinrich (Qualitätssicherung in Studiengängen)
Dr. Nina Meister (Zentrum für Lehrerbildung)
Philipps-Universität Marburg



**„Praxistagung nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen“ am 28./29. März
an der Philipps-Universität Marburg**



ProPraxis wird im Rahmen der gemeinsamen „Qualitätsoffensive Lehrerbildung“ von Bund und Ländern aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt beim Autor.



184

Gliederung

1. Einleitung: Wie die Idee entstanden ist...
2. Der Perspektivenwechsel in der Marburger Lehrerbildung
 - ProfiForum
 - ProfiWerk
3. Der Perspektivenwechsel in der Qualitätssicherung
4. Ausblick: Chancen und Hürden





1. Einleitung

Wie die Idee entstanden ist.....

3



Herausforderungen an die Qualitätssicherung im Bereich Studium und Lehre

- **Allgemein | alle Hochschulen**
 - Qualitätskreislauf schließen (from check to act)
 - Widerstände an den Fachbereichen / Qualitätskultur fördern
- **Im Besonderen | heterogene (Voll-)Universitäten**
 - Oft keine umfänglichen Qualitätsmanagementsysteme
 - Dezentrale Strukturen:
 - Autonome Institute und ProfessorInnen
 - Vielfalt an Fächern und Studiengängen
 - Stark unterschiedliches Qualitätsverständnis + Weltanschauungen
 - Tradition personenbezogener Qualitätsentwicklung
 - Geringe Managementkultur

4





Idee: Vielfalt und Fachlichkeit nutzen um Qualitätssicherung weiter zu entwickeln

- **Interdisciplinary-Review, statt Peer-Review**
 - Nutzen von externen Begutachtungen aus dem eigenen Fach im Akkreditierungsprozess fraglich (insb. bei kleinen Fächern)
 - Führt nicht/nur selten zur Qualitätsentwicklung
 - Interessenskonflikte und/oder mangelnde Berücksichtigung von Besonderheiten der Hochschule
 - Stattdessen: Annäherung an das eigene Qualitätsverständnis durch fachfremden Blick und interdisziplinären Austausch
- **Förderung des internen Dialogs zwischen den Fächern**
 - Problem der Distinktion und Abschottung an heterogenen HS
 - Stattdessen: fachübergreifenden Austausch im eigenen Haus
 - Besseres Verständnis für Belange fachfremder KollegInnen
 - Identitätsentwicklung der gesamten Hochschule

5



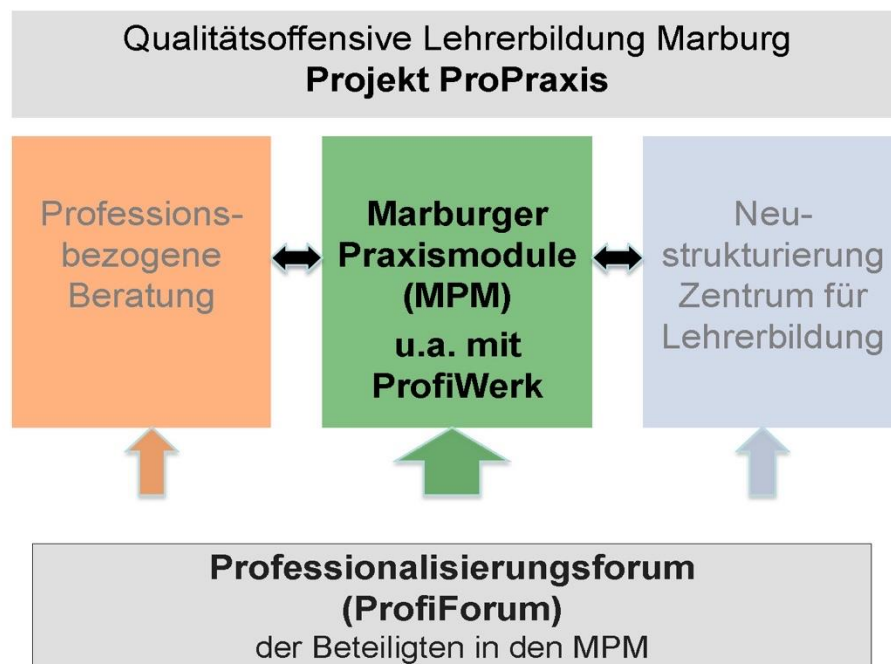
186

2. Der Perspektivenwechsel in der Marburger Lehrerbildung

Grundlagen und praktische Umsetzung im
ProfiForum und ProfiWerk

6





187

7



Bildungstheoretische Grundlagen der MPM

- **Grundannahme**
Fachwissenschaften setzen sich in spezifischer Weise mit Wirklichkeit auseinander und konstruieren entsprechend ihre fachlichen Gegenstände.
- **Differenzen**
Fachliche Gegenstandskonstruktionen differieren
 - von Fach zu Fach und
 - zwischen Alltagswissen, Schulwissen und wissenschaftlichem Wissen.
- **Erfahrung**
Die spezifische Art und Weise der Gegenstandskonstruktion des eigenen Studienfaches ist Studierenden (in der Regel) nicht bewusst.
- **Folgen**
 - Vermittlungsproblem wird unterschätzt.
(Modell: Vermitteln als Erklären isolierter Wissens Elemente).
 - Funktionalität fachwissenschaftlicher Konstruktionen für das Unterrichten wird nicht gesehen.

8





Der Perspektivenwechsel – *intra-* und *interdisziplinär*

„Mit der Unterschiedlichkeit der fachlichen oder domänen-spezifischen Perspektiven ist ein **interdisziplinärer** Perspektivenwechsel allein schon durch den schulischen Fächerkanon vorausgesetzt. Er muss aber ergänzt werden durch den **intradisziplinären** Perspektivenwechsel von Teilnahme und Beobachtung. Anders kann die Perspektivität eines Faches – seiner Gegenstände und seiner Wahrnehmungsmuster – nicht zu verstehen gegeben und transparent gehalten werden.“ (Dressler 2013, S. 195)

9



188

ProfiForum – ein Ort der Vernetzung und des wissenschaftlichen Diskurses

Epistemologische Zugänge und Reflexionen zur Fachlichkeit der Fächer:

- Was sind die Kernideen der Fächer, mit welchen Erkenntnissen haben wir es zu tun und wie lassen sie sich lehren?
- Was erschließt sich Lernenden in der Auseinandersetzung mit den Gegenständen der Welt?
- Wie ändert sich das Mensch-Welt-Verhältnis durch die Sachauseinandersetzung?
- Wie wird Welt durch Wissenschaft konzeptualisiert?

10





ProfiForum – Wie wir arbeiten

Teilnehmende:

- Vertreter/innen aus FW-FD-BW der an der Lehrerbildung beteiligten Fächer: Sich in wechselnden Experten-Laien-Verhältnissen erleben

Inhalt:

- Fachliche Perspektiven, Fragen und Methoden der Fächer: Den Blick auf das Gemeinsame und Differentie der fachlichen Gegenstände im Vergleich schärfen

Organisation:

- 3-4 Treffen pro Semester über je 120 Minuten: Intensives Einlassen auf fachliche und überfachliche Themen in unterschiedlichen Arbeitsformen

Erträge:

- Professionalisierung der Teilnehmenden (Auswirkungen auf die Lehre)
- Interne Netzworkebildung und Kooperationen (gemeinsame Veranstaltungen etc.)
- Entstehung eines Sammelbandes

11



189

ProfiForum – Sitzungsthemen (Beispiele)

- Definitionen - wie unterschiedliche Fächer mit Fachbegriffen umgehen
- Fachkulturen: Wie stehen Fächer zueinander in Beziehung?
- Differenz zwischen Fachwissenschaften und Schulwissen im Vergleich unterschiedlicher Fächer
- Geographie: Was ist Geographie?
- Religion: Biblische Erzählungen als fremde Welten
- Englisch: Ansichten eines Linguisten
- Mathematik: Wie entsteht neue Mathematik? - Spezifische Mechanismen der fachlichen Wissensbildung in der Mathematik

12





ProfiWerk (Schulpädagogik)

ProfiWerk: Vermittlungsprozesse in Schule und Universität – Professionalisierungswerkstatt EGL

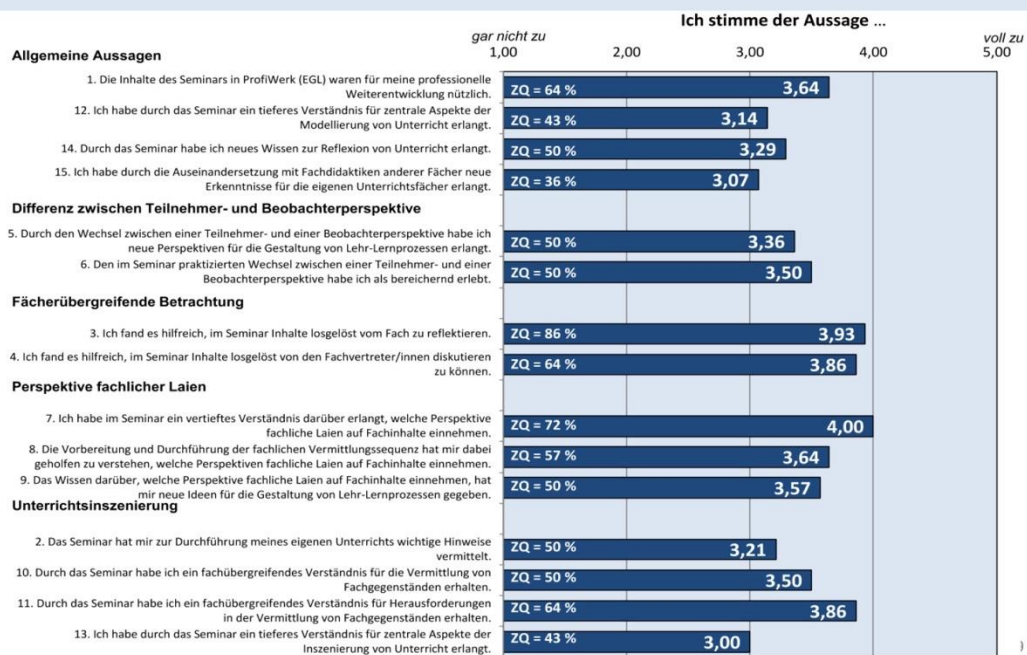
- Theoriegeleitete Reflexion von Praktikumserfahrungen
- Analyse mitgebrachter Unterrichtsentwürfe
- **Erprobung und Reflexion universitärer
Vermittlungssequenzen von Studierenden für
Mitstudierende**

13



190

B. Spezifische Aspekte des ProfiWerk (EGL)-Seminars

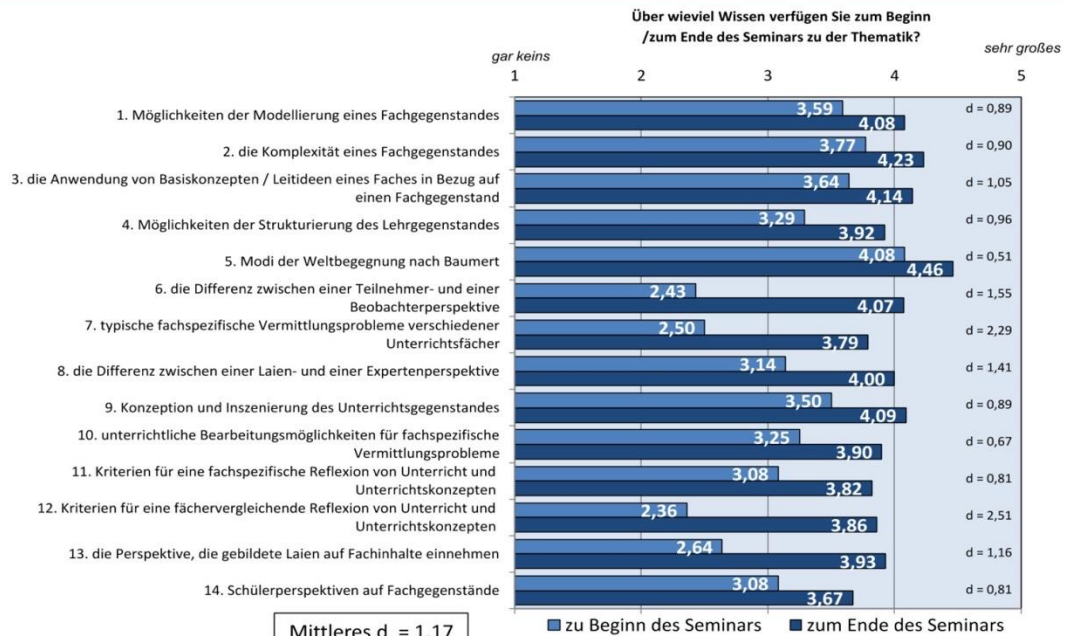


14





C. Evaluation spezifischer Seminarinhalte Subjektiv wahrgenommener Wissenszuwachs



15



191

3. Der Perspektivenwechsel in der Qualitätssicherung

16





Der Perspektivenwechsel in der Qualitätssicherung



Abbildung 1: Modell des Perspektivenwechsels, angelehnt an Dressler 2018, 2013

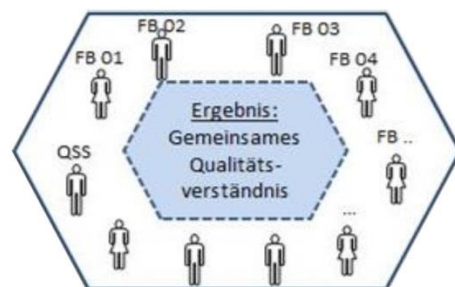
17



192

Anwendung des Perspektivenwechsels in der Qualitätssicherung

**In individuellen
Beratungsgesprächen**
zu Evaluationsergebnissen oder
Zielsetzungen in Studiengängen



**In universitätsweiten
Netzwerken und Gremien**
zur Beratung oder Begutachtung
(bspw. i.d. Systemakkreditierung)

18





4. Ausblick

Chancen und Hürden des Perspektivenwechsels in der Qualitätssicherung

19



193

Ausblick I

Chancen des Perspektivenwechsels

- Beitrag zur Schließung des Qualitätskreislaufes
 - Gesteigerte fachlich-reflexive Kompetenz
 - Effektivere Maßnahmenentwicklung
- Entwicklung einer fächerübergreifenden Qualitätskultur
 - Kulturalisierung des fachsensiblen Austausches
 - Neue universitätsweite Kommunikationsforen und -formen

20





Ausblick II

Hürden des Perspektivenwechsels

- Beteiligung aller Fächer am Verfahren:
Spannungsfeld zwischen Freiwilligkeit und Zwang
 - Fach- und akteurssensible Kommunikation nötig (intern)
 - Anreizsysteme schaffen / in institutionelle Prozesse einbinden
- Lern-/ Reflexivitätsprozess kommt nicht Zustande
 - Maximal kontrastive Pärchen bilden

➔ Experimentieren: muss zur eigenen Hochschule passen

21



194

Literatur (Auszug)

- Janssen, Johann (Hrsg.) (2015): Qualitätsmanagement für Hochschulen: das Praxishandbuch. DGQ-Band 2. München: Hanser.
- Dressler, Bernhard (2013): Fachdidaktik und die Lesbarkeit der Welt. Ein Vorschlag für ein bildungstheoretisches Rahmenkonzept der Fachdidaktiken. In: Müller-Roselius, K./Hericks, U. (Hrsg.): Bildung. Empirischer Zugang und theoretischer Widerstreit. Opladen & Berlin & Toronto, S. 183-202.
- Dressler, Bernhard (2018): Bildungsprozesse im Wechsel der Perspektiven von Teilnahme und Beobachtung. Vorschlag eines Theorierahmens. In: Laging, R./ Kuhn, P. (Hrsg.): Bildungstheorie und Sportdidaktik, Bildung und Sport 9. Wiesbaden, S. 293-315.
- Hericks, Uwe/Meister, Nina/Meseth, Wolfgang (2018): Professionalisierung durch Perspektivenwechsel? Lehramtsstudierende zwischen schulischer und universitärer Praxis. In: Artmann, M./Berendonck, M./Herzmann, P./Liegmann, A. (Hrsg.): Professionalisierung in Praxisphasen der Lehrerbildung. Qualitative Forschung aus Bildungswissenschaft und Fachdidaktik. Bad Heilbrunn: Klinkhardt, S. 255-270
- Merkt, Marianne (2016): Zwischen individueller Kompetenzentwicklung und strategischem Qualitätsmanagement. In: Merkt, M. / Egger, R. (Hrsg.): Teaching Skills Assessments. Wiesbaden: Springer VS, S. 7-26.
- Nickel, Sigrun (2014): Typologie und Erfolgsfaktoren von QM -Systemen – Ein Überblick. In: Nickel, S. (Hrsg.): Implementierung von Qualitätsmanagementsystemen: Erfahrungen aus der Hochschulpraxis. CHE Arbeitspapier Nr. 163, Bielefeld, S. 3-25.

22





WS-Reihe 3: Herausforderungen und Erfolgsfaktoren einer nachhaltigen Qualitätssicherung

Session 1:
28.03.2019: 11.30 Uhr

Wissen oder nur Information? Hürden einer nachhaltigen Qualitätssicherung

Dr. Isabel Steinhardt

Universität Kassel, INCHER Kassel

Abstract:

Im Zuge der Hochschulreformen der letzten zwanzig Jahre kam es zu einem Ausbau der Qualitätssicherung bzw. des Qualitätsmanagements von Studium und Lehre (Kloke 2015; Brase et al. 2016). Aufgabe dieser QS/QM-Einheiten ist – sehr verkürzt – die Daten- und Informationsbeschaffung zu Steuerungszwecken. Von Beginn an wurde dabei die Einrichtung von QS/QM-Einheiten in den Hochschulen selbst in Zweifel gezogen und die Frage nach Wirkung und Nachhaltigkeit gestellt.

Der Zweifel an der Legitimation, die oftmals mit geringer Wirkung der Maßnahmen von QS/QM-Abteilungen in den Hochschulen einhergeht, so die These des vorgeschlagenen Beitrags, liegt an der geringen Reputation, den die QS/QM-Abteilungen haben. Reputation wird an Hochschulen über Forschungsergebnisse und deren Veröffentlichung in angesehenen Fachzeitschriften hergestellt, also über Wissensgenerierung.

Um dieser These nachzugehen wurde eine Datenbasis, bestehend aus 1340 Texten sowohl grauer als auch wissenschaftlicher Literatur, erstellt. Diese Texte wurden sowohl mittels einer bibliographischen Kopplung (Havemann 2009) als auch mittels einer qualitativen Inhaltsanalyse (Gläser und Laudel 2010) ausgewertet. Ergebnis der Auswertung ist, dass zu den Themen Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement kaum Artikel in angesehenen Fachzeitschriften publiziert wurden und sich keine eigenständige Wissensbasis (Weingardt und Winterhager 1984) zu dem Thema entwickelt hat. Aufgrund dieser fehlenden geteilten theoretischen und methodischen Wissensbasis fehlt die Legitimation in den Hochschulen.

Im vorgeschlagenen Beitrag werden die Ergebnisse der Analyse vorgestellt und erläutert, wie die Wirksamkeit von QS/QM-Abteilungen gesteigert werden kann, wenn aus den oftmals erhobenen Informationen Wissen generiert wird. Dabei werden die Herausforderungen, die damit einhergehen ebenfalls diskutiert.

Literatur:

- Brase, A.K., Ansmann, M., & Seyfried, M. (2015). WiQu – Wirkungsforschung in der Qualitätssicherung von Lehre und Studium. Kurzbericht zur Online-Befragung, https://www.uni-potsdam.de/fileadmin01/projects/lv-verwaltung/WiQu_Kurzbericht_Onlinebefragung_final.pdf.
- Gläser, J., & Laudel, G. (2010). Experteninterviews und qualitative Inhaltsanalyse. Springer.
- Havemann, F. (2009). Einführung in die Bibliometrie. Gesellschaft für Wissenschaftsforschung.
- Kloke, K. (2013). Qualitätsentwicklung an deutschen Hochschulen: professionstheoretische Untersuchung eines neuen Tätigkeitsfeldes. Springer.
- Weingardt, P., & Winterhager, M. (1984). Die Vermessung der Forschung: Theorie und Praxis der Wissenschaftsindikatoren. Frankfurt, New York: Campus.



WS-Reihe 3: Herausforderungen und Erfolgsfaktoren einer nachhaltigen Qualitätssicherung

Session 1:
28.03.2019: 11.30 Uhr

Feedbackstrukturen zwischen Qualitätssicherung und Studienberatung stärken. Wie empirische Analyse und individuelle Beratung gegenseitig voneinander profitieren

Johannes Gorges¹

Universität Trier, Qualitätssicherung

Dr. Edith Neuenkirch²

Universität Trier, Stabsstelle Qualitätssicherung

Abstract:

Die Universität Trier zielt mit ihrem hochschulpaktfinanzierten Projekt „Gut studieren in Trier – individuell, bedarfsgerecht, qualifiziert (GUST)“ auf eine nachhaltige Erhöhung der Studienqualität ab, die durch eine Verbesserung der allgemeinen Rahmenbedingungen für Studium und Lehre, eine verstärkte individuelle Beratung und Betreuung sowie eine gezielte Förderung „guter Lehre“ erreicht werden soll.

Dieses Ziel bringt es mit sich, dass sich verschiedene Ebenen und Akteure der Universität Trier parallel mit dem Thema Studienqualität beschäftigen, u.a. die Stabsstelle Qualitätssicherung, Zentrale Studienberatung, Hochschuldidaktik und Career Service. Qualitätssicherung und Studienberatung diskutierten in diesem Zusammenhang immer wieder folgende Fragen: Wie können wir gegenseitig von unseren Erfahrungen profitieren? Wie lässt sich ein regelmäßiger Austausch gestalten, sowohl auf informeller und praktischer Ebene, als auch formell und wissenschaftlich fundiert? Und wie lassen sich schließlich empirische Ergebnisse der Qualitätssicherung, basierend auf aggregierten Daten, und Erkenntnisse der Studienberatung, basierend auf individuellen Erfahrungen, nachhaltig in Maßnahmen und Prozessen des jeweils anderen verankern?

Um diese Fragen anzugehen, einigten sich beide Abteilungen auf ein gemeinsames, hochschulinternes Projekt. Die Stabsstelle organisierte zwei gemeinsame Workshops für Mitarbeiter*innen beider Abteilungen zum Thema „Studienabbruch“. Dort wurden theoretische Grundlagen aus der psychologischen Forschung, empirische Erkenntnisse basierend auf aggregierten Befragungsdaten der Universität Trier und Fallbeispiele aus der langjährigen Praxis der Studienberatung vor Ort zusammengebracht. Einerseits gewannen durch diese vielschichtige Herangehensweise selbst langjährig erfahrene Studienberater*innen neue Erkenntnisse, die ihnen im Beratungsalltag von Nutzen sind. Andererseits profitieren die Maßnahmen der Qualitätssicherung sichtbar von diesem Austausch; bspw. wurde auf Anregung der ZSB eine Befragung zum Thema „Belastung und Stress im Studium“ entwickelt und in die universitätsweit durchgeführten Studienfachbefragungen 2018 integriert.

¹ Johannes Gorges studierte Psychologie an der Universität Trier und ist seit Ende 2016 Projektmitarbeiter in der Stabsstelle Qualitätssicherung der Universität Trier. Er ist dort insbesondere mit der Analyse von Studienverläufen betraut.

² Dr. Edith Neuenkirch studierte Volkswirtschaftslehre an der Philipps-Universität Marburg; im Rahmen ihrer Promotion am Fachbereich Wirtschaftswissenschaften der Philipps-Universität befasste Sie sich u.a. mit der Analyse von Befragungsdaten. Seit Ende 2016 leitet sie gemeinsam mit einem Kollegen die Stabsstelle Qualitätssicherung der Universität Trier; ihr Schwerpunkt liegt in den Bereichen Evaluation und Befragung.



Feedbackstrukturen zwischen Qualitätssicherung und Studienberatung stärken

Wie empirische Analyse und individuelle Beratung
gegenseitig voneinander profitieren

Johannes Gorges und Dr. Edith Neuenkirch
Universität Trier

PRAXISTAGUNG: NACHHALTIGE QUALITÄTSSICHERUNG IN HOCHSCHULEN
PHILIPPS-UNIVERSITÄT MARBURG, DEN 28. MÄRZ 2019

197

OUTLINE

- **Rahmenbedingungen**
 - Das Qualitätssicherungssystem an der Universität Trier
 - Das Projekt „Gut studieren in Trier – individuell, bedarfsgerecht, qualifiziert (GUST)“
- **Zusammenarbeit mit der Zentralen Studienberatung (ZSB) zum Schwerpunkt Studienabbruch**
 - Vorlauf
 - Der erste Workshop: Theoretische Grundlagen und Studienabbruchforschung
 - Der zweite Workshop: Handlungsoptionen und Beispielprojekte
- **Exkurs: Befragung zum Thema „Belastung und Stress im Studium“**
- **Erkenntnisse aus der Zusammenarbeit und zukünftige Planung**



RAHMENBEDINGUNGEN

Das Qualitätssicherungssystem der Universität Trier

- **Entwicklung des Qualitätssicherungssystems**
 - 2013 Senatsbeschluss zur Systemakkreditierung
 - bis 2016 Pilotverfahren für vorgesehene Abläufe
 - aktuell im Hauptverfahren, Entscheidung im Sommer 2019 erwartet
- **Hauptakteure**
 - Vizepräsidentin für Studium, Lehre und Weiterbildung
 - Stabsstelle Qualitätssicherung
 - Senatskommission für Qualitätssicherung
- **Zentrale Verfahren und Instrumente**
 - Studiengangentwicklung
 - Befragungen
 - Peergestützte Evaluationsverfahren
 - Prozessmanagement
 - Impulse für die Lehre

198

GORGES U. NEUENKIRCH (UNIVERSITÄT TRIER) |
FEEDBACKSTRUKTUREN ZWISCHEN QUALITÄTSSICHERUNG UND STUDIENBERATUNG STÄRKEN

RAHMENBEDINGUNGEN

Das Projekt „Gut studieren in Trier – individuell, bedarfsgerecht, qualifiziert (GUST)“

- **Projekt im Rahmen des Hochschulpakts III des Landes Rheinland-Pfalz**
- **Ausgewählte Projektziele**
 - Verstärkte individuelle Beratung und Betreuung
 - Förderung einer bewussten Studienentscheidung
 - Stärkere Berücksichtigung der Bedarfslage von bestimmten Studierendengruppen
 - Transfer von Erkenntnissen aus Evaluationen und Befragungen in konkrete Maßnahmen der Studiengangentwicklung
- **Teilprojekt „Individuelle Studienmodelle“**
 - Diagnose individueller Studienverläufe und Ausbau der begleitenden Datenerhebung und –analyse (Studienverlaufsanalysen)
 - Qualifikationsprogramme für (Fach-)Studienberater_innen
 - Entwicklung von Assessment-Angeboten zur Förderung einer bewussten Studienentscheidung

GORGES U. NEUENKIRCH (UNIVERSITÄT TRIER) |
FEEDBACKSTRUKTUREN ZWISCHEN QUALITÄTSSICHERUNG UND STUDIENBERATUNG STÄRKEN



SCHWERPUNKT STUDIENABBRUCH

Vorlauf

- **Die Zentrale Studienberatung (ZSB) als Partner im Bereich Qualitätssicherung**
 - Persönliche Beratungsgespräche mit ausgebildeten Studienberater_innen
 - Studierendenmarketing und Onlineauftritt der Universität Trier
 - School's over Team
- **Schnittmengen mit den Maßnahmen und Prozessen der Qualitätssicherung**
 - Zufriedenheit mit dem Studium: Individuelle Eindrücke und anekdotische Erfahrungen vs. aggregierte Befragungsergebnisse
 - Studienwahl: Individuelle Eignungen und Probleme vs. objektive Kennzahlen wie Leistungsfächer, Abiturnoten, Prüfungsstatistiken oder Schwundquoten
- **Regelmäßiger informeller Austausch**
 - „Burgertag“ in der Mensa mit Mitarbeiter_innen beider Abteilungen
 - Diskussion zu Themen wie Vorhersagbarkeit des Studienerfolgs und Abbruchsneigung
 - Idee zur Zusammenarbeit zum Thema Studienabbruch

199

GORGES U. NEUENKIRCH (UNIVERSITÄT TRIER) |
FEEDBACKSTRUKTUREN ZWISCHEN QUALITÄTSSICHERUNG UND STUDIENBERATUNG STÄRKEN

SCHWERPUNKT STUDIENABBRUCH

Erster Workshop am 12.12.2017

- **Leitung und Teilnehmerrunde**
 - Workshopleitung durch Johannes Gorges, Mitarbeiter der Stabsstelle Qualitätssicherung und Diplom-Psychologe
 - Vier weitere Teilnehmer_innen aus der Stabsstelle Qualitätssicherung, darunter die Leitung der Stabsstelle
 - Fünf Teilnehmer_innen aus der ZSB, darunter der Leiter der ZSB
- **Ablauf**
 - Gegenseitiges **Kennenlernen** der jeweiligen Arbeiten zum Thema Studienabbruch
 - Wissenschaftlich fundierte **Einführung** in das Thema
 - i. Historie
 - ii. Definitionen und theoretische Grundlagen
 - iii. Theorieübergreifende Faktoren des Studienabbruchs
 - iv. Aktueller Forschungsstand und ausgewählte Untersuchungsergebnisse
 - Interaktive **Gruppenarbeit mit Fallbeispielen**

GORGES U. NEUENKIRCH (UNIVERSITÄT TRIER) |
FEEDBACKSTRUKTUREN ZWISCHEN QUALITÄTSSICHERUNG UND STUDIENBERATUNG STÄRKEN



SCHWERPUNKT STUDIENABBRUCH

Erster Workshop am 12.12.2017

▪ Kennzahlen

- **Studienabbrecher** sind „ehemalige Studierende, die das Hochschulsystem endgültig ohne erstes Abschlussexamen verlassen“ (Klein und Stocke 2016, S. 327)
- **Schwundquote** = „Anteil all jener Studierender eines bestimmten Jahrgangs, der keinen Abschluss in dem Bereich erwirbt, in dem er sich ursprünglich immatrikuliert hat“ (Heublein et. al 2004, S. 35)

▪ Faktoren des Studienabbruchs

- **Startbedingungen** der Studierenden (z.B. soziale Herkunft, Geschlecht, Schul(abschluss)noten)
- Charakteristika der **Studienwahl** (z.B. extrinsische statt intrinsische Motive der Studienwahl, Fachinteresse statt Karriereaussichten)
- **Studienbezogene** Faktoren (z.B. individuelle Lernmotivation, Integration von Studierenden an der Hochschule, Studienbedingungen und Lehrqualität)
- **Externe** Faktoren (z.B. Erwerbstätigkeit neben dem Studium, familiäre Verpflichtungen)

200

GORGES U. NEUENKIRCH (UNIVERSITÄT TRIER) |
FEEDBACKSTRUKTUREN ZWISCHEN QUALITÄTSSICHERUNG UND STUDIENBERATUNG STÄRKEN

SCHWERPUNKT STUDIENABBRUCH

Zweiter Workshop am 08.05.2018

▪ Leitung und Teilnehmerrunde

- Workshopleitung durch Johannes Gorges, Mitarbeiter der Stabsstelle Qualitätssicherung und Diplom-Psychologe
- Drei weitere Teilnehmer_innen aus der Stabsstelle Qualitätssicherung, darunter die Leitung der Stabsstelle
- Fünf Teilnehmer_innen aus der ZSB, darunter der Leiter der ZSB

▪ Ablauf

- Überblick über **Handlungsoptionen von Hochschulen** zur Steigerung des Studienerfolgs
- Vorstellung von **Beispielprojekten**, die dem Studienabbruch vorbeugen sollen
- Hausaufgabe: Welche **konkreten Maßnahmen** könnten für die Universität Trier geeignet und umsetzbar sein?

GORGES U. NEUENKIRCH (UNIVERSITÄT TRIER) |
FEEDBACKSTRUKTUREN ZWISCHEN QUALITÄTSSICHERUNG UND STUDIENBERATUNG STÄRKEN



SCHWERPUNKT STUDIENABBRUCH

Zweiter Workshop am 08.05.2018

▪ Handlungsoptionen von Hochschulen zur Steigerung des Studienerfolgs

- Maßnahmen bezogen auf die **Startbedingungen** (z.B. Vorbereitungskurse, Sprachkurse, Einführungsveranstaltungen)
- Maßnahmen bezogen auf die **Studieneingangsphase** und das **Studium**
 - i. Studienwahl (z.B. Informationen zum Studium, Informationsveranstaltungen für Schüler_innen, Fortbildungen für Lehrer_innen)
 - ii. Soziale Integration und fachliche Orientierung (z.B. Mentoring, Lernzentren, Hochschulsport)
 - iii. Psychische und physische Ressourcen (z.B. Online-Self-Assessment, Beratungsangebote)
 - iv. Inhaltliche Studienbedingungen (z.B. Auffrischkurse, abgestimmte Prüfungsinhalte, Praxisbezug)
 - v. Institutionelle und strukturelle Studienbedingungen (z.B. Studienorganisation, Prüfungsformen, fachspezifischer Karriereservice)
- Maßnahmen bezogen auf **externe Faktoren** (z.B. Hilfs- und Beratungsangebote zum Thema Studieren mit Kind)

201

GORGES U. NEUENKIRCH (UNIVERSITÄT TRIER) |
FEEDBACKSTRUKTUREN ZWISCHEN QUALITÄTSSICHERUNG UND STUDIENBERATUNG STÄRKEN

EXKURS: ERGEBNISSE DER STUDIENFACHBEFRAGUNGEN

Sonderteil zum Thema „Belastung und Stress im Studium“

▪ Studienverlaufsbefragungen

- Verantwortlich: Stabsstelle Qualitätssicherung
- Zyklus: Einmal jährlich im Sommersemester
- Zielgruppe: Bachelorstudierende im 5./6. Fachsemester, Masterstudierende im 3./4. Fachsemester sowie Studierende der Rechtswissenschaften im 7./8. Fachsemester
- Durchführung: TAN-basierte Onlineumfrage mittels EvaSys

▪ Fragebogen

- Angaben zur Person, zur Vorbildung und zum aktuellen Studiengang
- Fragenteile zu Inhalt und Organisation der Lehre, Betreuung, Prüfungen, Workload, Auslandsaufenthalten, Verlängerung der Studienzeit sowie Infrastruktur
- Spezielle Fragenteile für Lehramtsstudierende zu Fachdidaktik, Bildungswissenschaften, Schulpraktika sowie zum Zentrum für Lehrerbildung (ZfL)
- Jährlich wechselnder Sonderteil zu einem Schwerpunktthema, z.B. E-Learning oder Bibliothek

GORGES U. NEUENKIRCH (UNIVERSITÄT TRIER) |
FEEDBACKSTRUKTUREN ZWISCHEN QUALITÄTSSICHERUNG UND STUDIENBERATUNG STÄRKEN



EXKURS: ERGEBNISSE DER STUDIENFACHBEFRAGUNGEN

Sonderteil zum Thema „Belastung und Stress im Studium“

Externe Faktoren des Studienabbruchs: Erwerbstätigkeit

		N	%
Üben Sie derzeit eine bezahlte (Neben-) Beschäftigung aus?	ja	442	69,6
	nein	193	30,4
	gesamt	635	100,0

Nebentätigkeit (in Wochenstunden)

	MW	SD	MIN	MAX	MD	N
Wie viel Zeit haben Sie in den letzten vier Wochen durchschnittlich pro Woche für Ihre bezahlte (Neben-)Beschäftigung aufgebracht?	3,05	1,58	1	7	3	439

202

GORGES U. NEUENKIRCH (UNIVERSITÄT TRIER) |
FEEDBACKSTRUKTUREN ZWISCHEN QUALITÄTSSICHERUNG UND STUDIENBERATUNG STÄRKEN

EXKURS: ERGEBNISSE DER STUDIENFACHBEFRAGUNGEN

Sonderteil zum Thema „Belastung und Stress im Studium“

Belastungsfaktoren und möglicher Beratungsbedarf

Wie stark fühlen Sie sich in den letzten Wochen in folgenden Lebensbereichen Stress oder belastenden Situationen ausgesetzt? (auf einer Skala von 1 "gar nicht" bis 6 "sehr stark")

	MW	SD	MIN	MAX	MD	N
Studium (z. B. Pensum, Anforderungen, Perspektiven)	4,35	1,28	1	6	5	634
Arbeit (z. B. Erwerbstätigkeit, Nebenjob)	3,13	1,55	1	6	3	524
Finanzielle Situation (z. B. Geldmangel, Schulden)	3,13	1,80	1	6	3	601
Freizeit (z. B. Freizeitgestaltung, Termindruck in der Freizeit, Freizeitmangel)	3,30	1,54	1	6	3	620
Kinder (z. B. Erziehung, Betreuung, Abhängigkeiten)	1,39	1,14	1	6	1	229
Familiäre Situation (z. B. Eltern, Angehörigenpflege)	2,61	1,61	1	6	2	495

Anmerkung:
Paarweise Test ergeben
signifikante Unterschiede in der
durchschnittlichen Einschätzung
($\alpha = 5\%$, Ausnahme: Arbeit vs.
Finanzielle Situation).

GORGES U. NEUENKIRCH (UNIVERSITÄT TRIER) |
FEEDBACKSTRUKTUREN ZWISCHEN QUALITÄTSSICHERUNG UND STUDIENBERATUNG STÄRKEN



EXKURS: ERGEBNISSE DER STUDIENFACHBEFRAGUNGEN

Sonderteil zum Thema „Belastung und Stress im Studium“

Studienorganisation und möglicher Beratungsbedarf

Denken Sie nun bitte an Ihre Studien- und Semesterorganisation und bewerten Sie, inwiefern Sie folgende Punkte als stressig empfunden haben (auf einer Skala von 1 "überhaupt nicht stressig" bis 6 "sehr stressig")

	MW	SD	MIN	MAX	MD	N
Planung des Studienverlaufs (z.B. Planung, wann wird welche Vertiefung/Seminar belegt, Zeitpunkt der Abschlussarbeit/des Auslandssemesters/des Praktikums)	3,55	1,49	1	6	4	621
Hohe Veranstaltungsdichte (z. B. viele Veranstaltungen pro Woche, zeitliche Überschneidung von Veranstaltungen)	3,11	1,41	1	6	3	624
Prüfungsplanung für jedes Semester	3,36	1,50	1	6	3	620
Organisation des Auslandssemesters	3,73	1,70	1	6	4	171
Wahl der Studienschwerpunkte/Vertiefungen	2,89	1,42	1	6	3	503

Anmerkung:

Paarweise Test ergeben wiederum bis auf wenige Ausnahmen signifikante Unterschiede in der durchschnittlichen Einschätzung ($\alpha = 5\%$).

203

GORGES U. NEUENKIRCH (UNIVERSITÄT TRIER) |
FEEDBACKSTRUKTUREN ZWISCHEN QUALITÄTSSICHERUNG UND STUDIENBERATUNG STÄRKEN

EXKURS: ERGEBNISSE DER STUDIENFACHBEFRAGUNGEN

Sonderteil zum Thema „Belastung und Stress im Studium“

Studienorganisation und möglicher Beratungsbedarf

Denken Sie nun bitte an Ihre Studien- und Semesterorganisation und bewerten Sie, inwiefern Sie folgende Punkte als stressig empfunden haben (auf einer Skala von 1 "überhaupt nicht stressig" bis 6 "sehr stressig")

	MW	SD	MIN	MAX	MD	N
Auswahl geeigneter Vorlesungen/Seminare	2,95	1,42	1	6	3	584
Alle relevanten Informationen zu den Veranstaltungen zusammenstellen (z.B. Start der Veranstaltung, Unterlagen, Voraussetzungen etc.)	2,92	1,50	1	6	3	619
Erzwungene Änderung des geplanten Semesterverlaufs (z.B. Nicht-Zulassung zum Seminar, Wiederholung von Klausuren)	3,88	1,68	1	6	4	488
Arbeitsbelastung durch das Studium insgesamt	4,06	1,20	1	6	4	624
Organisation von Praktika	3,83	1,56	1	6	4	487
Aufbau/Aufwertung des Lebenslaufs durch Praxiserfahrungen	4,09	1,54	1	6	4	460

Anmerkung:

Paarweise Test ergeben wiederum bis auf wenige Ausnahmen signifikante Unterschiede in der durchschnittlichen Einschätzung ($\alpha = 5\%$).

GORGES U. NEUENKIRCH (UNIVERSITÄT TRIER) |
FEEDBACKSTRUKTUREN ZWISCHEN QUALITÄTSSICHERUNG UND STUDIENBERATUNG STÄRKEN



ERKENNTNISSE AUS DER ZUSAMMENARBEIT

- **Stärkung der Zusammenarbeit zwischen Qualitätssicherung und ZSB**
 - **Besserer Einblick** und **vermehrtes Verständnis** für die Arbeit der jeweils anderen Abteilung
 - ...aus Sicht der Qualitätssicherung:
Studienberatung erfordert Wissen, Erfahrung und viel Fingerspitzengefühl
 - ...aus Sicht der ZSB:
Qualitätssicherung nimmt Studienbedingungen und Zielgruppen in den Blick
 - Gefühl der **Zusammengehörigkeit** und Definition **gemeinsamer Ziele**
 - ...aus Sicht der Qualitätssicherung:
Studierende können unmittelbar von Erkenntnissen der Qualitätssicherung profitieren
 - ...aus Sicht der ZSB:
Passgenaue Beratung ist Teil der Qualitätssicherung
 - Zukünftig **gemeinsame Workshops** zu weiteren Themen, bspw. Studien- und Berufswahl

204

GORGES U. NEUENKIRCH (UNIVERSITÄT TRIER) |
FEEDBACKSTRUKTUREN ZWISCHEN QUALITÄTSSICHERUNG UND STUDIENBERATUNG STÄRKEN

ERKENNTNISSE AUS DER ZUSAMMENARBEIT

- **Etablierung regelmäßiger Feedbackstrukturen**
 - Aktuelle **Befragungsergebnisse** und **Eindrücke** aus dem Beratungsalltag
 - ...aus Sicht der Qualitätssicherung:
Studienberater_innen liefern wertvolle Hinweise, wenn es bei bestimmten Studiengängen und zu bestimmten Zeitpunkten des Studiums Probleme gibt
 - ...aus Sicht der ZSB:
Befragungsergebnisse liefern regelmäßig Hinweise auf Probleme zu Beginn und im Verlauf des Studiums
- **Konkrete Maßnahmen**
 - Verbesserung der **Datenlage** mithilfe einer „Business Intelligence (BI)“
 - ...aus Sicht der Qualitätssicherung:
Identifikation kritischer Zeitpunkte im Studienverlauf
 - ...aus Sicht der ZSB:
Datenblatt zur Vorbereitung von Beratungsgesprächen
 - Gemeinsame Entwicklung von online zur Verfügung stehenden **Selbsteinschätzungshilfen**

GORGES U. NEUENKIRCH (UNIVERSITÄT TRIER) |
FEEDBACKSTRUKTUREN ZWISCHEN QUALITÄTSSICHERUNG UND STUDIENBERATUNG STÄRKEN



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit.

Fragen ??? Anmerkungen ???



205

GORGES U. NEUENKIRCH (UNIVERSITÄT TRIER) |
FEEDBACKSTRUKTUREN ZWISCHEN QUALITÄTSSICHERUNG UND STUDIENBERATUNG STÄRKEN



Foto: Philipps-Universität Marburg, Viola Schrader



**WS-Reihe 3: Herausforderungen und Erfolgsfaktoren
einer nachhaltigen Qualitätssicherung**

Session 2:
28.03.2019: 14.15 Uhr

Qualitätssicherung und -entwicklung in Studium und Lehre an der Universität Heidelberg:

Ein Praxisbericht über (un-)gelöste Herausforderungen und Wirkungen

Dr. Sonja Kiko, Universität Heidelberg, heiQUALITY-Büro

Dr. Kai M. Töpfer, Universität Heidelberg, Philosophische Fakultät

Abstract:

Die Universität Heidelberg hat mit heiQUALITY ein ganzheitliches und wirksames Qualitätsmanagement-System (QMS) etabliert, das es ermöglicht,

- evidenzbasiert Stärken und Schwächen zu identifizieren (Analyse) sowie zielführende Lösungswege für die Behebung gefundener Mängel aufzuzeigen (Qualitätssicherung von Mindeststandards),
- die Umsetzung von Maßnahmen sicherzustellen: Effekte von Maßnahmen zu evaluieren und ggf. Nachjustierungen einzuleiten (Monitoring / Follow-Up),
- erreichte hohe Qualitätsstandards zu erhalten und Qualität weiterzuentwickeln / zu befördern (Qualitätsentwicklung).

Eine besondere Herausforderung stellt dabei die nachhaltige Qualitätssicherung im Sinne einer dauerhaften, akzeptierten und gelebten Qualitätskultur dar, die über reine Evaluation und die Erfüllung von Mindeststandards hinausgeht. In dem Beitrag soll am Beispiel des Heidelberger Q+Ampel-Verfahrens zur Weiterentwicklung von Studiengängen vorgestellt werden, wie zentrale und dezentrale Akteure auf verschiedenen Wirkungsebenen zusammenarbeiten, welche Herausforderungen es in diesem Kontext zu berücksichtigen gilt und welche Faktoren bei der Überwindung von Hindernissen relevant sind.

In einem konkreten Praxis-Beispiel wird auf Herausforderungen und mögliche Lösungen für eine nachhaltige Qualitätssicherung eingegangen: Dies soll anhand eines durch die neuen Akkreditierungsvorgaben noch einmal verstärkt in den Fokus gerückten Themas verdeutlicht werden, nämlich der Forderung nach einer möglichst großen Überschneidungsfreiheit von Lehrveranstaltungen gerade auch in Kombinationsstudiengängen. Nachhaltige Lösungen für dieses Problem zu finden stellt angesichts des nötigen Zusammenspiels einer Vielzahl von Akteuren, den an einer Universität üblichen personellen Fluktuationen und den unterschiedlichen Fachkulturen eine besondere Herausforderung dar. Abschließend werden die Wirkungen des Verfahrens dargestellt.



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

Qualitätssicherung und -entwicklung in Studium und Lehre an der Universität Heidelberg:

Ein Praxisbericht über (un-)gelöste Herausforderungen und Wirkungen

(Dr. Sonja Kiko und Dr. Kai Töpfer)

Praxistagung Nachhaltige Qualitätssicherung an
Hochschulen

Philipps-Universität Marburg 28./29. März 2019

207



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

- 1. Die Universität Heidelberg
und ihr QM-System heiQUALITY**
2. Praxisbericht: Herausforderung Überschneidungsfreiheit



Ausgewählte Zahlen – Daten – Fakten



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

Die Universität Heidelberg:

- Volluniversität mit 12 Fakultäten
- 29.689 Studierende, davon 18,7% ausländische (WS 2017/18)
- 4.494 Abschlüsse (2017; ohne Promotionen)
- 159 Studiengänge (WS 2017/18)

heiQUALITY an der Universität Heidelberg:

- seit 2009 Prorektorat Qualitätsentwicklung
- seit 30.09.2014 systemakkreditiert

208

Charakteristika Universität Heidelberg und heiQUALITY

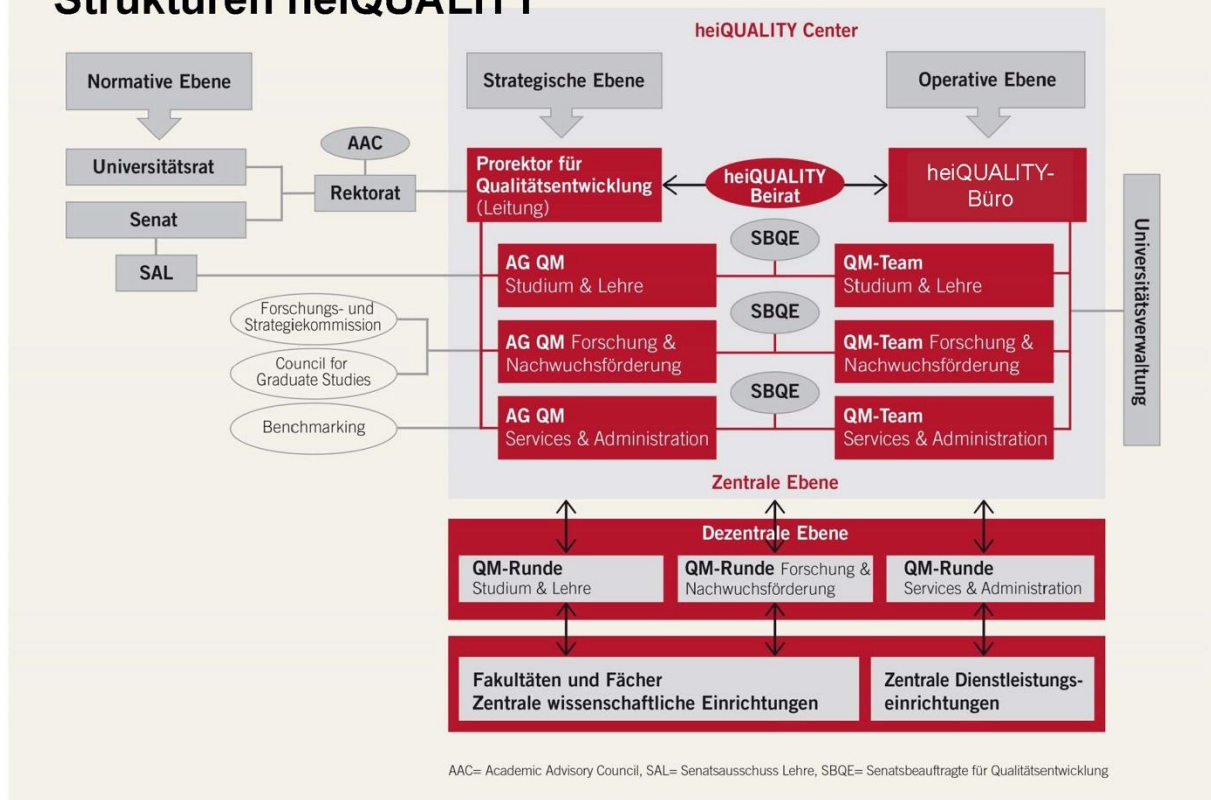


UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

- **Autonomie und Verantwortung:** Selbstentwicklung & Selbststeuerung dezentral, zentral und im **zentral-dezentralen Dialog**, unterstützt durch
 - QM-Beauftragte der Fakultäten
 - heiQUALITY-Büro und weitere Serviceeinrichtungen
 - Pool „Senatsbeauftragte für Qualitätsentwicklung“
- **kontinuierliche Weiterentwicklung** auf allen Ebenen
Studiengang – Fach – Fakultät – Universität
 - zentral-dezentrales Q+Ampel-Verfahren
 - dezentrale QM-Prozesse
 - fächer-übergreifende universitätsweite Maßnahmen
 - „Metaevaluation“



Strukturen heiQUALITY

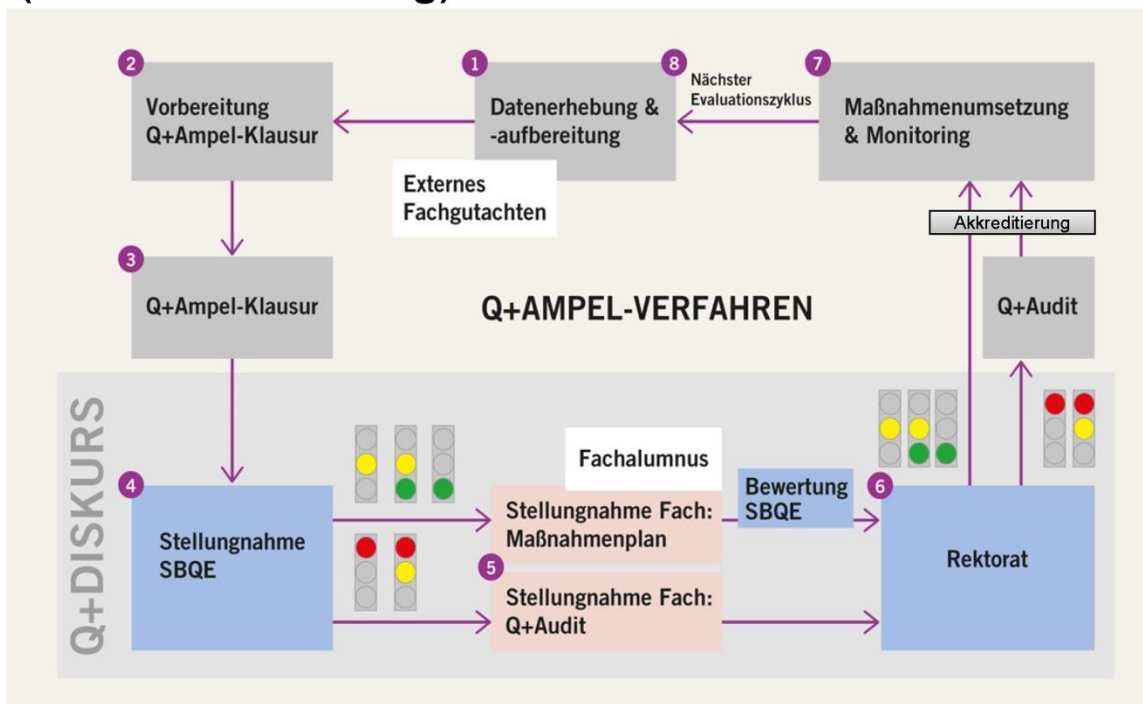


209

Q+Ampel-Verfahren: Prozess der Weiterentwicklung von Studiengängen (inkl. Akkreditierung)



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

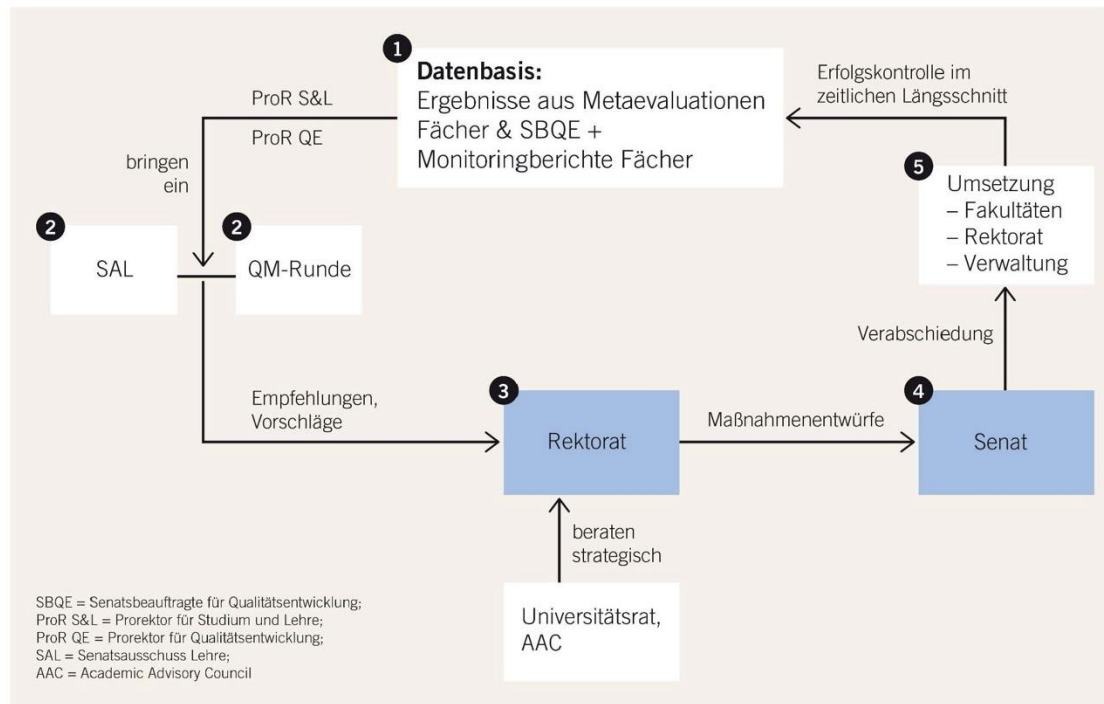




Prozess: Bearbeitung übergreifender Themen



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386



210



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

1. Die Universität Heidelberg
und ihr QM-System heiQUALITY
2. Praxisbericht: Herausforderung
Überschneidungsfreiheit



Praxisbericht: Herausforderung Überschneidungsfreiheit



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

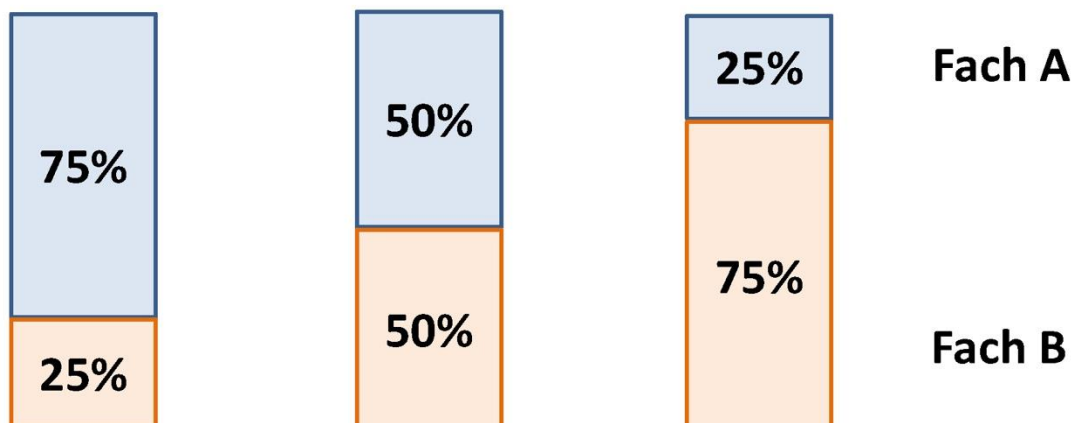
1. Spezifische Rahmenbedingungen an der Universität Heidelberg
2. Überschneidungsfreiheit als konkrete Herausforderung

211

Flexibles Studienangebot mit frei kombinierbaren Teilstudiengängen



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

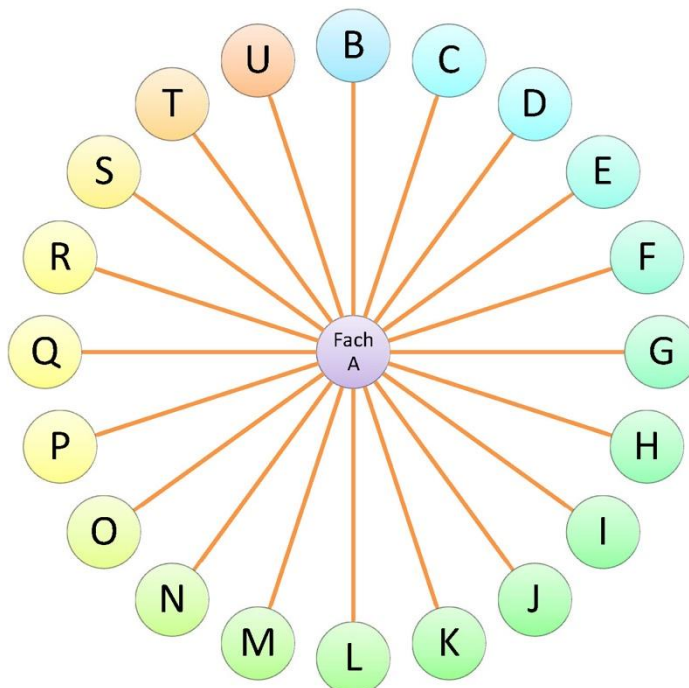




Flexibles Studienangebot mit frei kombinierbaren Teilstudiengängen



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386



Beispiel:
BA Geschichte 50%

- kann mit 40 anderen Fächern kombiniert werden
- studiert werden derzeit 26 Kombinationen

212

Starke Dezentralität mit hoher Verantwortlichkeit in den Fächern



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

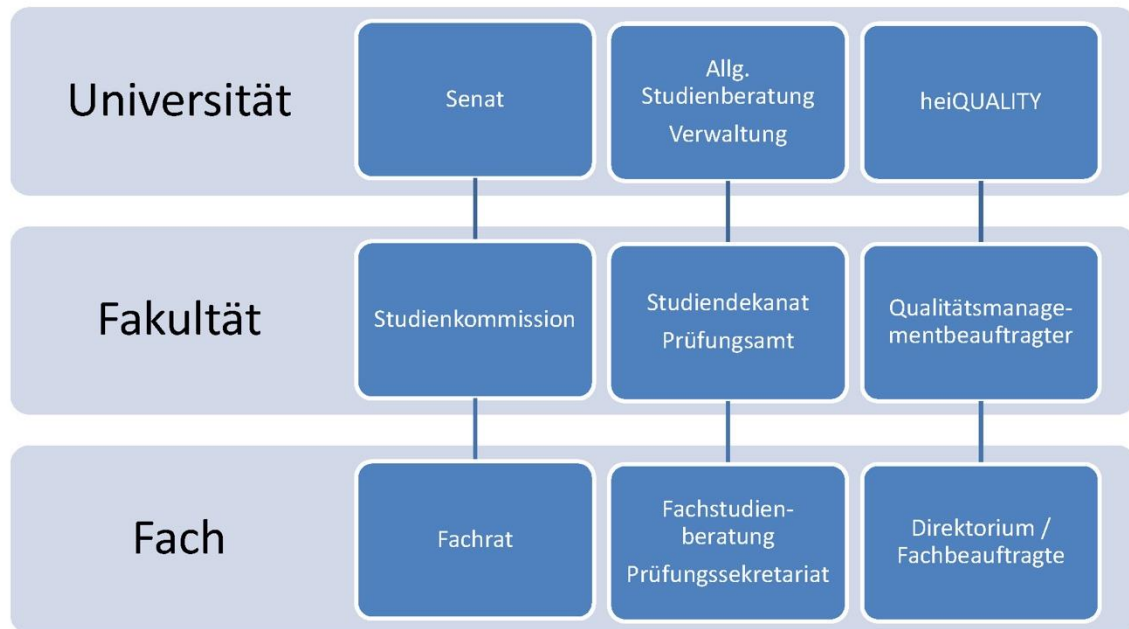
- Es gibt nur wenige zentrale Vorgaben, die Fächer haben große Freiräume
- Auf Fachebene fungieren als Gremien mit Beteiligung aller Statusgruppen sog. „Fachräte“, die der Studienkommission zuarbeiten
- Lehrveranstaltungsprogramm wird komplett eigenständig geplant
- Es gibt keine Studiengangmanager/innen
- Prüfungssekretariate sind in den Fächern angesiedelt, verwalten einen Großteil der Leistungen eigenständig
- Fachstudienberatung ist in den Fächern angesiedelt



Starke Dezentralität mit hoher Verantwortlichkeit in den Fächern



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386



213

Allgemeine Konzepte zur Lösung übergreifender Herausforderungen trotz starker Dezentralität



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

- Einführung von Qualitätsmanagementbeauftragten auf Fakultätsebene
- Identifizierung übergreifender Herausforderungen in den Q+Ampel-Verfahren
- Einrichtung von themenbezogenen Arbeitsgruppen unter Einbindung breiter fachlicher Expertise
- Weiterentwicklung zentraler Serviceangebote und Verbesserung der Kommunikationsprozesse zwischen Zentrale und Dezentrale



Praxisbericht: Herausforderung Überschneidungsfreiheit



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

1. Herausforderungen bei der Analyse
2. Starke Dezentralität – besondere Herausforderung und Teil der Lösung
3. Die Wirkungsweise von heiQUALITY im konkreten Fallbeispiel

214

Herausforderungen bei der Datenanalyse



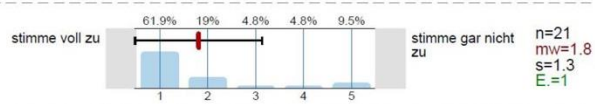
UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

1. Datenerhebung über Befragungen –
aktuelle Items

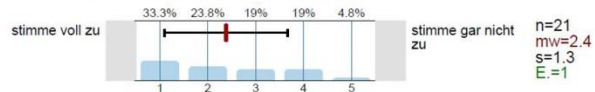
5. Rahmenbedingungen / Organisation

Innerhalb dieses Studienfachs...

- 5.1) ... sind die **Pflichtveranstaltungen** zeitlich so koordiniert, dass sie sich gegenseitig nicht überschneiden.

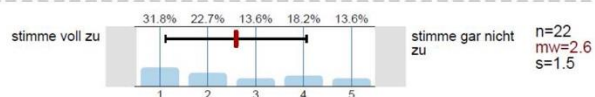


- 5.2) ... sind die **Pflichtveranstaltungen** zeitlich so angesetzt, dass ich auch **Lehrveranstaltungen anderer Studienfächer** besuchen kann, die für meinen Studienplan verpflichtend sind.



In diesem Studienfach...

- 5.3) ... bestehen ausreichend Wahlmöglichkeiten im Studienplan.



- 5.4) ... ist das Lehrveranstaltungsangebot ausreichend, um die notwendigen Leistungspunkte zu erwerben.





Herausforderungen bei der Datenanalyse



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

2. Objektive Analysemethoden

- Durchspielen verschiedener Studiengangkombinationen mittels fiktiver Studienverläufe
- Programmierung eines LSF-Tools, das Überschneidungen sichtbar macht

215

Starke Dezentralität als Herausforderung und Teil der Lösungsstrategie



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

- Starke dezentrale Selbststeuerung vs. Steuerung durch zentrale Vorgaben
- Unterschiedliche Fachkulturen als Teil der Lösung: Hoher Pflichtanteil in den Naturwissenschaften vs. große Wahlfreiheit in den Geisteswissenschaften
- Dezentralität fördert bi- und multilaterale Absprachen der Fächer untereinander
- Hohes Maß an Flexibilität in den Fächern erlaubt es, für Studierende mit außergewöhnlichen Kombinationen individuelle Lösungen zu finden



Die Wirkungsweise von heiQUALITY im konkreten Fallbeispiel



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

- Analyse und Monitoring durch Befragungen und Analysetool
- Einrichtung einer AG zur Erstellung eines LSF-Tools, das Überschneidungen frühzeitig sichtbar macht
- Nutzung des LSF-Tools als „Frühwarnsystem“
- Unterstützung durch die Qualitätsmanagementbeauftragten bei bi- und multilateralen Absprachen
- Einrichtung einer Raumkommission
- Unterstützung bei der Erarbeitung unterschiedlicher idealer Studienverlaufspläne für verschiedene Fachkombinationen

216



UNIVERSITÄT
HEIDELBERG
ZUKUNFT
SEIT 1386

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Kontakt:

kai.toepfer@uni-heidelberg.de

sonja.kiko@heiquality.uni-heidelberg.de



WS-Reihe 3: Herausforderungen und Erfolgsfaktoren einer nachhaltigen Qualitätssicherung

Session 2:
28.03.2019: 14.15 Uhr

Die Zertifizierungskommission der Universität Leipzig – Die (Un)möglichkeit einer akzeptierten Zertifizierungsentscheidung

Steffi Pietschmann

Universität Leipzig, Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium

Abstract:

Die Universität Leipzig verfolgt den Anspruch, Studiengänge auf der Höhe wissenschaftlicher, didaktischer und gesellschaftlicher Anforderungen anzubieten. Entsprechend prägen die Einheit von Forschung und Lehre („Lehre durch Forschung“) sowie die Idee der Gemeinschaft von Lernenden und Lehrenden grundlegend die Kultur für Lehre und Studium an der Universität. Die Leitidee verbindet Lehrende und Studierende in einer Verantwortungsgemeinschaft, die sich über Diskurs und Austausch, Kritik und Selbstkritik begründet. Für diesen Austausch zwischen Lehrenden und Studierenden schafft das Qualitätsmanagement in Lehre und Studium:

- regelmäßig Anlässe (Qualitätsprozesse, z.B. bei der Einrichtung eines Studiengangs),
- einen verlässlichen Rahmen (Qualitätskriterien, z.B. über den intern verabschiedeten Zentralen Kriterienkatalog) und
- eine solide empirische Grundlage (Kenn- und Befragungsdaten).

217

Als zentrale Verbindung zwischen den einzelnen Elementen des internen Qualitätsmanagementsystems, wie Lehrveranstaltungsevaluationen und externen Begutachtungen, dient das Lehrberichtsverfahren. In diesem Berichtssystem werden die Aktivitäten eines einzelnen Studiengangs bzw. einer Fakultät dokumentiert und begründet und von der Studiengangverantwortlichen bzw. der Dekanin ausgewertet. Auf zentraler Ebene werden diese dezentralen Berichte im Diskurs mit den Fakultäten besprochen und potenzieller Entwicklungsbedarf festgehalten. Die im Kontext des Lehrberichtsprozesses erstellten Selbstberichte sind zudem die Grundlage für die aller sechs Jahre stattfindenden Begehungen der Studiengänge durch Externe. Am Ende eines internen Qualitätsmanagementzyklusses steht die interne Zertifizierung, welche durch die Rektoratskommission Lehre, Studium, Prüfungen (LSP) durchgeführt wird. Diese Aufgabe wird zum einen durch das Verfahren der Systemakkreditierung (Festlegung eines Zeitpunktes der Zertifizierung) notwendig, zum anderen auch durch interne Anforderungen definiert.

Ursprünglich ist die Rektoratskommission LSP etabliert worden, um bezüglich der Einrichtung, wesentlichen Änderung und Aufhebung von Studiengängen sowie des Erlassens von Studien- und Prüfungsordnungen Empfehlungen an das Rektorat zu formulieren. Mitglieder der LSP sind Hochschullehrer, wissenschaftliche Mitarbeiter und Studierende. Die Fakultäten nahmen die Debatten der LSP in einigen Fällen als inkohärent wahr. Entsprechend scheinen sich Spannungen zwischen den Fakultäten, der LSP und zentralen Akteuren etabliert und sich eine (negative) Erwartungshaltung gegenüber den Entscheidungen der LSP auf Dauer festgesetzt zu haben.

Mit der Konsolidierung des QMS im Rahmen des Systemakkreditierungsverfahrens ist einerseits der Bewertungsfokus der LSP um konzeptionelle Aspekte, andererseits ihre Rolle um die Zertifizierung von Studiengängen geweitet worden. Zur Aufarbeitung der in der LSP zu diskutierenden Themenstellungen aus



konzeptioneller Perspektive wurde die von der Zentralverwaltung unabhängige Stabsstelle Qualitätsentwicklung in den Prozess integriert. Damit werden die Entscheidungen (Zertifizierung) bzw. die Empfehlungen (Gremienweg) durch zwei zentrale, aber organisatorisch getrennte Akteure vorbereitet: Die Geschäftsführung des Gremiums lag und liegt in der Zentralverwaltung, welche die Sitzungen organisatorisch und die Vorgänge formal/juristisch vorbereitet. Daneben unterstützt die Stabsstelle Qualitätsentwicklung die Zentralverwaltung aktiv bei der inhaltlichen Vorbereitung der Sitzungen und speist die konzeptionelle Perspektive in die LSP ein. Diese Verfahrensweise ist im Qualitätsmanagement-Handbuch verankert.

Der Prozess der Zertifizierung sieht eine Antragsstellung durch die Studiengangverantwortlichen vor. Die Dokumente werden von der Stabsstelle Qualitätsentwicklung auf Plausibilität vorgeprüft. Ein weiteres Kriterium bei der Zertifizierung ist der Umgang der Studiengangverantwortlichen mit den Hinweisen aus der externen Begutachtung bzw. Ergebnissen des Lehrberichtsverfahrens. Auf Grundlage der Unterlagen entscheidet die LSP anschließend über die Zertifizierung des Studiengangs mit oder ohne Auflagen. Die Rolle des Gremiums als Entscheider wurde im Zuge des Verfahrens zur Systemakkreditierung entwickelt und entsprechende formale und personelle Anpassungen sowie die Vorbereitung der Mitglieder auf die neue Aufgabe vorgenommen.

Als (vorläufigen) Schlussstein im QM eines Studiengangs stellt die Zertifizierung einen besonders neuralgischen Prozess dar. Eine zusätzliche Komplikation besteht in den (scheinbar) negativen Erfahrungen bzw. Erwartungen der Fakultäten mit bzw. gegenüber der LSP. Vor diesem Hintergrund sollen drei Fragen im Workshop diskutiert werden:

1. Wie kann die Akzeptanz der LSP-Entscheidungen in den Fakultäten und Studiengängen gehoben werden?
2. Ist damit zu rechnen, dass der an der Universität Leipzig noch sehr junge Prozess der Zertifizierung (ggf. inklusive der Formulierung von Auflagen) über Gewöhnung und Routine zunehmend an Vertrauen gewinnt?
3. Inwiefern kann von den Mitgliedern der LSP erwartet werden, zwischen der Rolle als Entscheider über eine Zertifizierung und die Rolle als Berater im Kontext des Gremienwegs innerhalb einer Sitzung zu wechseln?



UNIVERSITÄT
LEIPZIG

Die (Un)möglichkeit einer akzeptierten
Zertifizierungsentscheidung

Die Zertifizierungskommission der Universität Leipzig

Marburg, 28.03.2019
St. Pietschmann

219

Die Zertifizierungskommission der Universität Leipzig
Die (Un)möglichkeit einer akzeptierten Zertifizierungsentscheidung

ZAHLEN, DATEN, FAKTEN

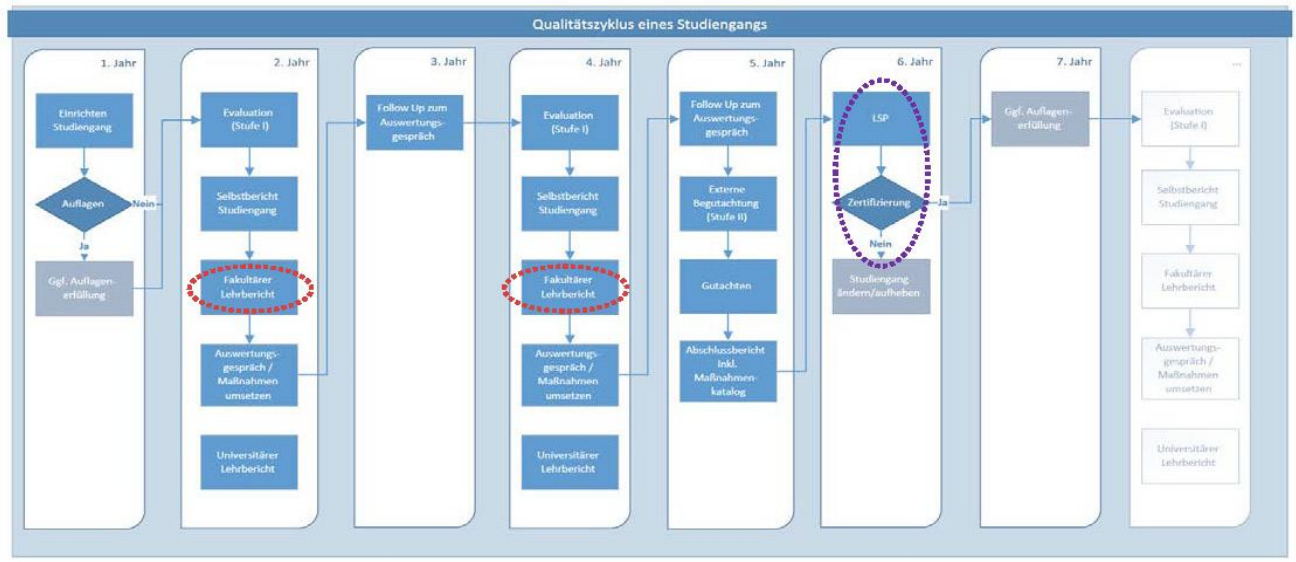
- Gründung: 1409
- 14 Fakultäten
- rund 30.000 Studierende
- 155 Studiengänge
 - Von Afrikastudien bis Zahnmedizin
- Systemakkreditiert nach den „alten Regeln“ seit Juli 2018





Die Zertifizierungskommission der Universität Leipzig Die (Un)möglichkeit einer akzeptierten Zertifizierungsentscheidung

ÜBERBLICK QMS



220

UNIVERSITÄT
LEIPZIG

Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium

3

Die Zertifizierungskommission der Universität Leipzig Die (Un)möglichkeit einer akzeptierten Zertifizierungsentscheidung

EBENEN

- Lehrende
- Modulverantwortliche
- Studiengangverantwortliche
- Mitarbeiterinnen des Studienbüros
- Fakultätsleitung
- Zentralverwaltung
- Stabsstelle Qualitätsentwicklung
- Rektorat

UNIVERSITÄT
LEIPZIG

Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium

4



Die Zertifizierungskommission der Universität Leipzig

Die (Un)möglichkeit einer akzeptierten Zertifizierungsentscheidung

ANFORDERUNGEN LSP

- Intern
 - Legitimität
 - Repräsentativität
 - Unabhängigkeit
- Extern
 - „Selbstakkreditierungsrechte“ (AR)

221

UNIVERSITÄT
LEIPZIG

Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium

5

Die Zertifizierungskommission der Universität Leipzig

Die (Un)möglichkeit einer akzeptierten Zertifizierungsentscheidung

AUFGABEN LSP

- Empfehlungen bzw. Vorbereitung Entscheidungen:
 - Neufassung und Änderungssatzungen von Studiendokumenten
 - Wesentliche Änderungen
 - Neueinrichtungen
- Entscheidungen
 - Zertifizierung

UNIVERSITÄT
LEIPZIG

Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium

6



Die Zertifizierungskommission der Universität Leipzig

Die (Un)möglichkeit einer akzeptierten Zertifizierungsentscheidung

UMSTELLUNG DER PRAXIS

- Änderung der Geschäftsordnung (05/2017)
- Änderung der Zusammensetzung
 - 5 Mitglieder Gruppe Hochschullehrende
 - 2 akademische Mitarbeiterinnen
 - 1 nicht wissenschaftliche Mitarbeiterin
 - 4 Studierende
 - Beratende Mitglieder
- 1. Sitzung in neuer Besetzung (03/2018)
- 1. Entscheidung zur Zertifizierung zum WS 18/19
- Bisher 6 Studiengangpaare (je Bachelor und Master) zertifiziert

222

UNIVERSITÄT
LEIPZIG

Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium

7

Die Zertifizierungskommission der Universität Leipzig

Die (Un)möglichkeit einer akzeptierten Zertifizierungsentscheidung

„BESTÄTIGUNG“

- „Nach Auffassung der Gutachtergruppe ist weiterhin erkennbar gewährleistet, dass Qualitätsbewertungen und Zertifizierungsentscheidungen durch **unabhängige** und **unbefangene Instanzen** bzw. Personen vorgenommen werden.“ (Gutachten SysAkk, S. 42)
- „Die Gutachter/-innen erachten es außerdem als gut und sinnvoll, dass die **abschließende Entscheidung zur Zertifizierung nicht in den Händen der Hochschulleitung liegt**, sondern an die Kommission LSP delegiert wurde.“ (Gutachten SysAkk S. 31)

UNIVERSITÄT
LEIPZIG

Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium

8



Die Zertifizierungskommission der Universität Leipzig

Die (Un)möglichkeit einer akzeptierten Zertifizierungsentscheidung

PRAXIS DER ENTSCHEIDUNG

– Unterlagen für die Zertifizierung:

- Abschlussbericht
- Gutachten
- Maßnahmenkatalog

1. Erstellen des Antrages
2. Vorprüfung des Antrages => Zertifizierungsbericht
3. Entscheidung der LSP
4. Veröffentlichung der Ergebnisse

// BEWERTUNGSBERICHT | ZERTIFIZIERUNG

Studiengang	Soziologie (B.A./M.A.)
Fakultät/Einrichtung	Fakultät für Sozialwissenschaften und Philosophie
Studiengangverantwortliche	Prof. Dr. Thorsten Schneider
Datum der Prüfung	22. November 2018
Prüfung ist erfolgt durch	Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium

ZWECK

Der Bewertungsbericht dient im Prozess der Zertifizierung eines Studienganges als Beratungs- und Entscheidungsgrundlage der Rektoratskommission Lehre, Studium, Prüfungen (LSP).

A. LEITFRAGEN ZUR BEWERTUNG DES ANTRAGES AUF ZERTIFIZIERUNG

Die Studiengänge haben alle Stufen des Qualitätsmanagements durchlaufen, die zum Zeitpunkt der Antragsstellung Standard an der Universität Leipzig waren. Der Bachelorstudiengang läuft seit Wintersemester 2013/14, der Masterstudiengang bereits seit 2009/10.

Die Fakultät hat ein eigenes Evaluationssystem: Das Studienbüro der Fakultät führt die Evaluationen der Fakultät durch und wertet diese aus. Die Grundlage bildet in der Regel ein eigens dafür entwickelter Fragebogen, der modifiziert werden kann. Zudem hat die Fakultät turnusmäßig am Lehrberichtsverfahren teilgenommen und die Verantwortlichen der in Frage stehenden Studiengänge ha-

Die Zertifizierungskommission der Universität Leipzig

Die (Un)möglichkeit einer akzeptierten Zertifizierungsentscheidung

ZEITPUNKT DER ZERTIFIZIERUNG

*„Ein Studiengang kann dann zertifiziert und damit akkreditiert werden, wenn dieser **alle wesentlichen Prozesse** des Qualitätsmanagements der anbietenden Fakultät und der UL durchlaufen hat und den Kriterien des Zentralen Kriterienkatalogs (ZKK) entspricht.“*

(Qualitätsmanagementhandbuch Version 2.0)



Die Zertifizierungskommission der Universität Leipzig

Die (Un)möglichkeit einer akzeptierten Zertifizierungsentscheidung

PRÜFUNG AUF PLAUSIBILITÄT

„Diese Vorprüfung zielt darauf ab, festzustellen, dass der zu zertifizierende Studiengang **alle wesentlichen Prozesse** des Qualitätsmanagements der anbietenden Fakultät und der UL durchlaufen hat [...]. Daneben wird bewertet, inwieweit sich der Studiengang zu etwaigen begründeten Monita, die im Kontext der Begutachtung durch Externe formuliert wurden, verhalten und **Empfehlungen der Gutachterinnen in der Weiterentwicklung (Maßnahmenkatalog) des Studiengangs berücksichtigt hat bzw. berücksichtigen wird.**“

(Qualitätsmanagementhandbuch Version 2.0)

224

UNIVERSITÄT
LEIPZIG

Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium

11

Die Zertifizierungskommission der Universität Leipzig

Die (Un)möglichkeit einer akzeptierten Zertifizierungsentscheidung

KRITERIEN

Option	Kriterien	Follow-Up
Zertifizierung	Der Studiengang <ul style="list-style-type: none"> › hat alle QM-Prozesse durchlaufen, › etwaig identifizierte Mängel behoben und › entspricht also nachweislich den Vorgaben des ZKK. 	Reakkreditierung nach 6 Jahren
Zertifizierung mit Auflagen	Der Studiengang <ul style="list-style-type: none"> › hat alle QM-Prozesse durchlaufen, › festgestellte Mängel werden in angemessener Zeit behoben › und entspricht in absehbarer Zeit dem ZKK. 	Überprüfen der Auflagenerfüllung: Nachweis der Mängelbeseitigung
Versagen der Zertifizierung	Der Studiengang <ul style="list-style-type: none"> › hat nicht alle QM-Prozesse durchlaufen und/oder › Mängel werden nicht in angemessener Zeit behoben › und entspricht nicht dem ZKK. 	Abstimmung zwischen Rektorat, Fakultätsleitung und SGV auf der Grundlage einer StuKo-Empfehlung

UNIVERSITÄT
LEIPZIG

Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium

12





Die Zertifizierungskommission der Universität Leipzig

Die (Un)möglichkeit einer akzeptierten Zertifizierungsentscheidung

FRAGEN...

- Verbesserung der Akzeptanz?
- Sicherstellung der Kohärenz bei Entscheidungen (Berechenbarkeit)?
- Organisation der Sitzungen?
- Rollenfindung?

225

UNIVERSITÄT
LEIPZIG

Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium

13



UNIVERSITÄT
LEIPZIG

VIELEN DANK!

St. Pietschmann

Stabsstelle Qualitätsentwicklung in
Lehre und Studium

Ritterstraße 9–13, 04109 Leipzig

T +49 341 97-30060

Steffi.Pietschmann@uni-leipzig.de

www.uni-leipzig.de

Philipps



Universität
Marburg



WS-Reihe 3: Herausforderungen und Erfolgsfaktoren einer nachhaltigen Qualitätssicherung

Session 3:
29.03.2019: 10.45 Uhr

Über den Nutzen kooperativen Handelns in der Studiengangsentwicklung

Dr. Andreas Fritsch

Universität Greifswald, Rektorat/Stabsstelle Integrierte Qualitätssicherung in Studium und Lehre
Susanne Lippold

Ruhr-Universität Bochum, Dezernat Hochschulentwicklung und Strategie, Abteilung Lehre & Gremien

Abstract:

1. Problemlage und Zielsetzung

Bei der Entwicklung von Curricula werden entscheidende Weichen für die Studienqualität, die Studierbarkeit und den Erfolg eines Studiengangs gestellt. Herausforderungen der Curriculumsentwicklung ergeben sich v. a. aus divergierenden Zielen und unterschiedlichem Informationsstand der Beteiligten (Fachvertreter, Studierende, Verwaltung, QM, Hochschuldidaktik). Ziel des Vortrags ist, einen kollaborativen Ansatz vorzustellen, der die Qualität steigert und Konflikte vermeidet.

2. Theoretische und praktische Bezugspunkte

Dem Wissenschaftsrat (2017) zufolge ist die Curriculumentwicklung als gemeinsame und wissenschaftliche Daueraufgabe zu pflegen. Interne Gepflogenheiten, fachliche Standards und fachkulturelle Besonderheiten (Jenert 2014) sowie vielfältige Vorgaben, eine Dominanz des Verwaltungshandelns und strukturelle Barrieren (Fritsch & Lippold, in press) kennzeichnen die Praxis. Walkenhorst (2017, S. 2) konstatiert: „An Ideen mangelt es in der Regel nicht, aber häufig an einer systematischen Vorgehensweise, um hieraus ein wettbewerbsfähiges Angebot zu entwickeln.“

3. Methodisches Vorgehen

Anhand von Fallbeispielen wird ein kollaboratives Vorgehen bei der Entwicklung bzw. Überarbeitung eines Studiengangskonzepts propagiert. Im Fokus stehen die Prozessschritte, die angeleitete Arbeitsteilung und Partizipation der relevanten Akteure sowie deren Reflexion über ihre Rolle in der Interaktion. Erstmals vorgestellt und erprobt wurde der Ansatz im Rahmen eines Workshops bei der 46. Jahrestagung der dghd.

4. Ergebnisse und Befunde

Die Qualität und Nachhaltigkeit der Studiengangsentwicklung wird entscheidend vom arbeitsteiligen und gleichberechtigten Zusammenwirken aller Akteure und der gleichrangigen Umsetzung aller Prozessschritte, insb. Konzeption am Fachbereich, Gremienberatung, Akkreditierung und Vorbereitung des Studienbetriebs beeinflusst.

Wichtige Literatur:

- Fritsch, A. & Lippold, S. (in press). Hochschuldidaktik, Curriculumentwicklung, Studiengangsdesign. Form Follows Function - Ein Werkstattbericht. In *Hochschuldidaktik erforscht Qualität: Profilbildung und Wertefragen*. Bielefeld: Bertelsmann.



- Jenert, T. (2014). Implementing Outcome-Oriented Study Programmes at University: The Challenge of Academic Culture. *ZFHE Jg.9/ Nr. 2*, 1-12.
- Walkenhorst, U. (2017). Studiengangsentwicklung – von der Idee zum Curriculum (*nexus impulse für die Praxis Nr. 13*). Hochschulrektorenkonferenz: Projekt nexus.
- Wissenschaftsrat (2017). Strategie für Hochschullehre, *Positionspapier des Wissenschaftsrats vom 28.04.2017*. Zugriff am 03.09.2018, <https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/6190-17.pdf>.



Über den Nutzen kooperativen Handelns in der Studiengangsentwicklung

Dr. Andreas Fritsch, Universität Greifswald
Susanne Lippold, Ruhr-Universität Bochum



UNIVERSITÄT GREIFSWALD
Wissen lockt. Seit 1456



228

Agenda

- Standortbestimmung
- Begriffsklärung
- Skizzierung des Spannungsfeldes
- Konzept einer kooperativen & integrierten Studiengangsentwicklung
- Diskussion

UNIVERSITÄT GREIFSWALD
Wissen lockt. Seit 1456



RUHR
UNIVERSITÄT
BOCHUM

RUB

Philipps



Universität
Marburg



Standortbestimmung (Ad-hoc Umfrage Auditorium)

- Wie oft waren Sie schon an der Entwicklung eines Curriculums beteiligt?
 - ✓ **keinmal**
 - ✓ **ein – bis zweimal**
 - ✓ **drei- und mehrmals**
- In wieweit kennen Sie Lernzieltaxonomien?
 - ✓ **keine**
 - ✓ **eine**
 - ✓ **zwei und mehr**
- Kennen Sie die Paragraphen in Ihrem Landeshochschulgesetz zu
 - ✓ **Zulassungen**
 - ✓ **Prüfungen**
 - ✓ **Regelstudienzeit**
- An wie vielen Akkreditierungsanträgen haben Sie mitgeschrieben?
 - ✓ **keinmal**
 - ✓ **ein – bis zweimal**
 - ✓ **drei- und mehrmals**



Standortbestimmung (Ad-hoc Umfrage Auditorium)

Curriculum?		Lernzieltaxonomie?	
1	20	0	17
1-2	5	1	6
≥ 3	18	≥ 2	16

LHG		Akkred. Anträge	
Zulassung	20	0	8
Prüfung	20	12	3
RSZ	18	≥ 3	20





Begriffsklärungen

- **CURRICULUM:**
Lehr-Lernprogramm eines Studiengangs bzw. -fachs oder eines Moduls
- **CURRICULUMSENTWICKLUNG:**
Prozess der Generierung oder Reform eines Curriculums
- **STUDIENGANGSDSIGN:**
Schematische Struktur eines Studiengangs
- **STUDIENGANGSENTWICKLUNG:**
Prozess der Generierung oder Reform eines Studiengangs



Prozessschritte Studiengangs- entwicklung	Konzeption am Fachbereich	Gremien- beratung	Akkredi- tierung	Vorbereitung und Aufnahme des Studienbetriebs	...
Leitfragen zur Bewertung der Prozessqualität aus Sicht der institutionellen Qualitäts- sicherung (QM)	<p>Was sind die Kriterien für den erfolgreichen Prozessschritt? (Woran erkenne ich, dass der Prozessschritt erfolgreich war?)</p> <p>Inwieweit kann QM zum Gelingen dieses Prozessschrittes beitragen?</p> <p>Wie schafft es das QM, „den Fuß in die Tür zu bekommen“?</p> <p>...</p>				
Phasen der Curriculums- entwicklung	<i>Intendiertes Curriculum</i>	<i>Kodifiziertes Curriculum</i>	<i>Implementier- tes Curriculum</i>	<i>Realisiertes Curriculum</i>	

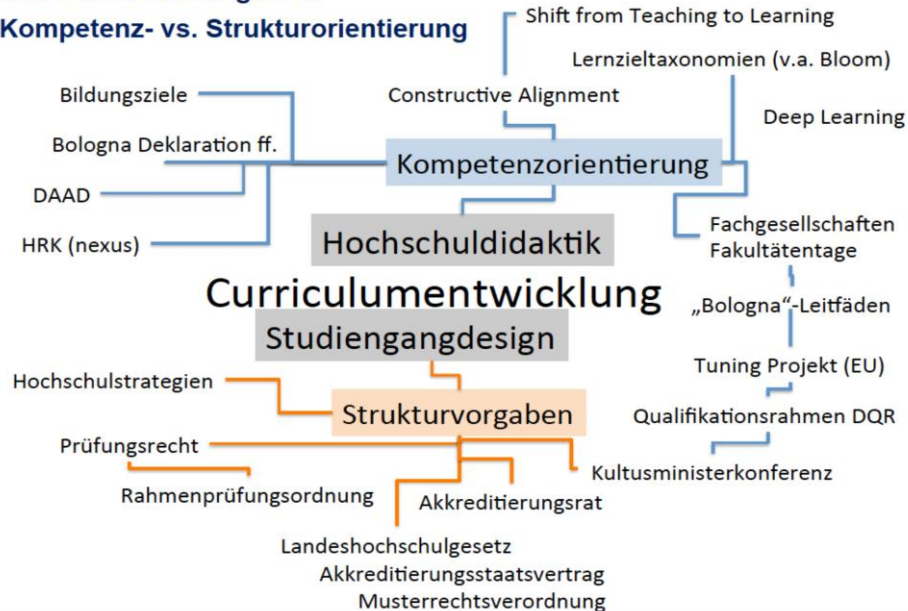




Skizzierung des Spannungsfeldes

Vielfalt der Sollvorgaben:

Kompetenz- vs. Strukturorientierung



„Ugly Five“ der Studiengangsentwicklung

- Externe Initiierung der Studiengangsentwicklung
- Fehlendes Wissen: Recht, Konvention, Didaktik, Statistik...
- Nachrangigkeit von Entscheidungen
Inhalte/ Lehr-/ Prüfungsformen \Leftrightarrow Ressourcen/Rechtsicherheit
- Relevante Akteure werden nicht oder zu spät einbezogen
- Fokussierung auf einzelne Prozessschritte

◇ „An Ideen mangelt es in der Regel nicht, aber häufig an einer systematischen Vorgehensweise, um hieraus ein wettbewerbsfähiges Angebot zu entwickeln“ (Walkenhorst 2017).





Standard-Lösungsansatz → Die Prozesse sind standardisiert, aber ist es auch das Ergebnis?

Programmbauplan – Vorgehen bei der Einrichtung und Änderung von Studiengängen

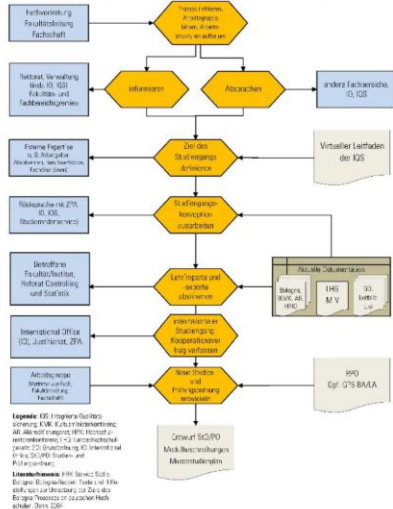


Abbildung 1: Vorgehensweise Teil A: Konzeptierungsphase in den Fächern

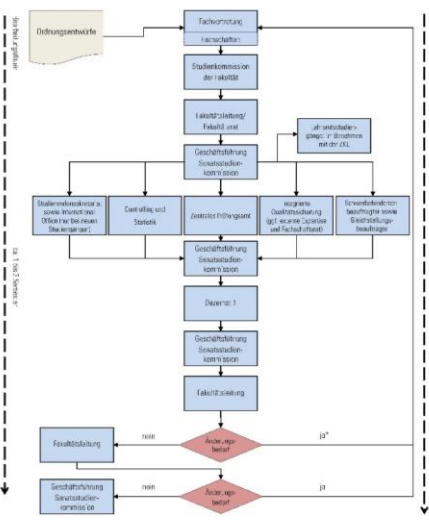


Abbildung 2: Vorgehensweise Teil B: Genehmigung der Prüfungs- und Studienleistungen auf Fakultätsbene

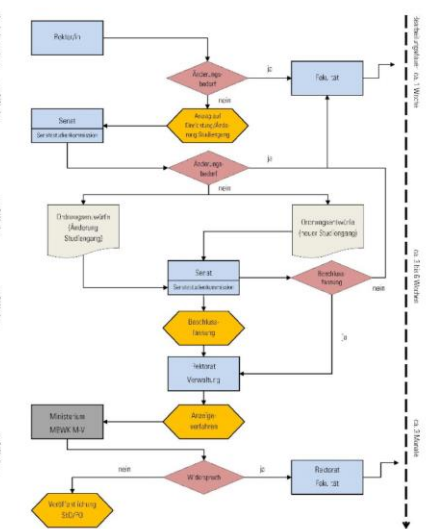


Abbildung 3: Vorgehensweise Teil C: Verabschiedung der Prüfungs- und Studienleistungen auf Hochschulebene

Unser Konzept

- **Interaction and participation:** Studiengangsentwicklung als Schnittmenge des Zusammenwirkens von Lehrenden, Fakultäts-/Hochschulleitung, Hochschuldidaktik und Qualitätsmanagement
- **Process improvement:** Integration aller Aspekte der Studiengangsentwicklung und aller Schritte bis zum Start eines Studiengangs
- **Distribution of tasks:** Kompetenzorientierte Aufgabenverteilung in einem arbeitsteiligen und statusgruppenübergreifenden Zusammenwirken





Interaction & Participation: What is helpful

- Regelmäßiger Informationsaustausch zwischen allen relevanten Akteuren
 - Kommunikationsanlässe schaffen
- Perspektivwechsel als Methode, wenn die Diskussion stockt
- Fakultäten, Lehrende, Verwaltung, Hochschuldidaktik, Qualitätsmanagement agieren als Partner
- Eine Kultur der Hochschule, die eine offene, respektvolle, diskursorientierte Kommunikation ermöglicht



Distribution of Tasks: What is helpful

- „Kümmerer“ für den Entwicklungsprozess
- Frühzeitige, aktive Nutzung und partnerschaftlicher Einbezug vorhandener Kompetenzen und Expertisen zu allen relevanten Aspekten
- Verbindliche und frühzeitige Festlegung von Verantwortlichkeiten
- Verabredung bindender Zeitpläne





Process Improvement: What is helpful

- Verbindung von strukturellen, prozessorientierten und didaktischen Aspekten der Studiengangsentwicklung
- Gleiche Priorität aller Prozess-Schritte:
 - Konzeption in der Fakultät
 - Gremienberatung
 - Akkreditierung
 - Vorbereitung und Aufnahme des Studienbetriebs



Techniques: What is helpful

- Perspektiv- und Rollenwechsel als Diskussionsmethode
- To Do's mit Festlegung von Verantwortlichkeiten und Zeitplänen
- Reden, reden, reden...





Zusammenfassung Kooperative & Integrierte Studiengangsentwicklung



Literaturhinweise

Fritsch, A. & Lippold, S. (2019). Hochschuldidaktik, Curriculumentwicklung, Studiengangdesign. Form Follows Function, In S. Heuchemer, S. Spöth & B. Szczyrba (Hrsg.): *Hochschuldidaktik erforscht Qualität. Profilbildung und Wertefragen in der Hochschulentwicklung III (Forschung und Innovation in der Hochschulbildung, Bd. 4/2019)* Köln: TH (S. 129-242), Online Zugriff am 24.04.2019, https://cos.bibl.th-koeln.de/frontdoor/deliver/index/docId/827/file/FIHB_Band_4.pdf

Jenert, T. (2014). Implementing Outcome-Oriented Study Programmes at University: The Challenge of Academic Culture. *ZFHE Jg.9/ Nr. 2*, 1-12.

Jenert, T.; Barnat, M.; Salden, P. & Dilger, B. (2018). Struktur, Prozess oder Didaktik als Ausgangspunkt? Ein integratives Modell der Curriculumentwicklung an Hochschulen. In *Blickpunkt Hochschuldidaktik*, Bielefeld (149–164).

Lippold, S. & Fritsch, A. (2019): About the benefits of cooperative action in curriculum development. In *2019 European Learning & Teaching Forum "Towards successful learning: Controversies and common ground"*, EUA/University of Warsaw 14-15 February 2019. Online Zugriff am 17.04.2019, <https://eua.eu/component/attachments/attachments.html?task=attachment&id=1980>

Universität Greifswald. Verfahrensablauf bei der Einrichtung und Änderung von Studiengängen sowie bei der Erarbeitung und Verabschiedung von Prüfungs- und Studienordnungen einschließlich von Änderungen. *Beschluss der Senatsstudienkommission am 15. Oktober 2015. Beschluss des Senats am 21. Oktober 2015*. Online Zugriff am 08.03.2019, https://www.uni-greifswald.de/fileadmin/uni-greifswald/2_Studium/2.1_Studienangebot/2.1.4_Qualitaet_in_Studium_und_Lehre/Interne_Evaluation/Anlage_2_Verfahrensgang_PSO_EMAUG.pdf

Walkenhorst, U. (2017). Studiengangsentwicklung – von der Idee zum Curriculum (*nexus impulse für die Praxis Nr. 13*). Hochschulrektorenkonferenz: Projekt nexus.

Wissenschaftsrat (2017). Strategie für Hochschullehre, *Positionspapier des Wissenschaftsrats vom 28.04.2017*. Online Zugriff am 03.09.2018, <https://www.wissenschaftsrat.de/download/archiv/6190-17.pdf>





WS-Reihe 3: Herausforderungen und Erfolgsfaktoren einer nachhaltigen Qualitätssicherung

Session 3:
29.03.2019: 10.45 Uhr

Qualitätssicherung durch ein Statistikportal: Erfolgsfaktoren der Zusammenarbeit

Raphaela Berghöfer

Technische Hochschule Mittelhessen, Zentrum für Qualitätsentwicklung

Abstract:

Seit Mitte 2016 ist ein Projektteam der Technischen Hochschule Mittelhessen (THM) mit der Konzeption und Umsetzung eines Statistikportals beauftragt. Seit Januar 2019 ist das Portal Führungskräften wie beispielsweise dem Präsidium und den Dekanaten online zugänglich. Das Portal stellt diesen Entscheidungsträgern relevante Zahlen zur Planung, Steuerung und Weiterentwicklung ihres Bereichs zur Verfügung. Es unterstützt die Nutzer/-innen, Entscheidungen zur Verbesserung von Studium und Lehre auf einer zahlenbasierten Grundlage zu treffen. Es beinhaltet Statistiken aus den Bereichen *Personal, Finanzen, Studium und Lehre, Forschung, Transfer und wissenschaftlicher Nachwuchs (FTN)* und *Facility Management*. Die Erfolgsfaktoren der Zusammenarbeit des Projektes unterscheiden sich je nach Personengruppe, mit der die Zusammenarbeit stattfand. Die jeweiligen Erfolgsfaktoren werden im Vortrag nach den Personengruppe Team, Berichtsempfänger und Datenschutz unterteilt.

Das Projektteam besteht aus je einem Mitglied der Abteilungen *Personal, Finanzen, Studium und Lehre* und *FTN*. Erfolgsfaktoren in Bezug auf das Team sind:

- Jedes Teammitglied bringt unterschiedliche fachliche Kompetenzen mit ein.
- Da die Teammitglieder aus den Fachabteilungen kommen, kennen sie die benötigten Kennzahlen sowie die Daten in ihrem Bereich.
- Das Projektteam setzt sich aus Mitarbeiter/-innen zusammen, die intrinsisch motiviert sind und nicht von dem Vorgesetzten „auserwählt“ wurden.
- Die Idee für das Statistikportal kam unter anderem aus dem Präsidium. Als Lenkungsausschuss steuert und unterstützt es das Projekt weiterhin.

Erfolgsfaktoren der Zusammenarbeit mit den Berichtsempfängern sind:

- Die Berichtsempfänger wurden nach ihrem Bedarf an Kennzahlen gefragt und konnten die Berichte teilweise mitgestalten.
- Den Berichtsempfängern wird durch das Portal ein Mehrwert generiert.

Neben den Erfolgsfaktoren der Zusammenarbeit wird auch das Portal in einer kurzen Live-Demo vorgestellt.



237

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Raphaela Berghöfer

Seite 1

Gliederung

Das Statistik-portal

Zeitliche Entwicklung

Reporting-Bereiche

Das Portal – Live Demo

Erfolgs-faktoren der Zusammen-arbeit: Team

Erfolgs-faktoren der Zusammen-arbeit: Berichts-empfänger

Erfolgs-faktoren der Zusammen-arbeit: Daten-schutz

Diskussion

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Raphaela Berghöfer

Seite 2



Das Statistikportal



Für Entscheidungsträger

- Dekanate
- Präsidium
- Fachabteilungen

Ziele

- Transparenz
- Anwenderfreundlichkeit
- Datensicherheit

Zeitliche Entwicklung





Reporting-Bereiche



Strategisches Reporting
Standardberichte / Dashboards
Aggregationsdaten

Operatives Reporting
Ad-hoc-Berichte / Reporting
Basisdaten

**Homogenisierte
Datenschnittstellen**
Datenauswahl

239

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Raphaela Berghöfer

Seite 5



Das Portal (1)



UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Raphaela Berghöfer

Seite 6





Das Portal (2)



240

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Raphaela Berghöfer

Seite 7

Das Portal (3)



UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Raphaela Berghöfer

Seite 8



Erfolgsfaktoren der Zusammenarbeit: Team

- Mitarbeitende aus Fachabteilungen
 - Unterschiedliche fachliche Kompetenzen
 - Kenntnis von Berichts-Anforderungen
- Intrinsische Motivation
- Gegenseitige Wertschätzung
- Vizepräsident für IT-Projekte
- Präsidium im Lenkungsausschuss



241

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Raphaella Berghöfer

Seite 9

Erfolgsfaktoren der Zusammenarbeit: Berichtsempfänger

- **Mitbestimmung / -gestaltung**
 - Vorstudie
 - Regelmäßiges Feedback
 - Aufnahme von Ideen / Wünschen
- **Generierung von Mehrwert**
 - Selbstgenerierung benötigter Kennzahlen
 - Eigenständige Analysemöglichkeit
 - Konsistente Zahlen
 - Filter ersichtlich
 - Einheitliche Datenbasis



UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Raphaella Berghöfer

Seite 10



Erfolgsfaktoren der Zusammenarbeit: Datenschutz

- Best Practice
 - Austausch mit anderen Hochschulen
- Regelmäßiger Austausch mit Datenschutz und IT-Abteilung
 - Anonymisierte Daten
 - Datenaggregation
 - Berechtigungskonzept
 - Dienstvereinbarung mit Datenschutz-Aspekten

Diskussion





Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!



Raphaela.Berghoefer@zqe.thm.de

243

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Raphaela Berghöfer

Seite 13



Kontakt

Raphaela Berghöfer

Statistikportal | Zahlen und Berichte

Technische Hochschule Mittelhessen (THM)
University of Applied Sciences

Wiesenstr. 14
35390 Gießen

Besucheradresse:
Campus Gießen | Eichgärtenallee 6 | Gebäude C50 | Raum 0.02
+49 641 309-4103

raphaela.berghoefer@verw.thm.de



„Gemeinsames Bund-Länder-Programm für bessere
Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre“

Förderkennzeichen: 01PL17034

UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Raphaela Berghöfer

Seite 14

Philipps



Universität
Marburg



Postersession im Disqspaceformat

Poster 1: Die Zusammenarbeit von zentralen und dezentralen Akteuren einer Hochschule am Beispiel des Beschwerde-/Feedbackmanagements

Daniel Hemmelmann, Technische Hochschule Mittelhessen, ZQE

Abstract und Poster:

Der Bereich Beschwerde-/Feedbackmanagement an Hochschulen wurde bisher kaum bis gar nicht wissenschaftlich untersucht, obwohl das Beschwerde-/Feedbackmanagement im Allgemeinen schon gut beforscht ist. Hierbei sind vor allem Untersuchungen in den psychologischen und marketingwissenschaftlichen Bereichen Vorreiter, die sich neben dem Beschwerdemanagement auch auf das Lobmanagement fokussieren und somit mehrere Feedbackaspekte berücksichtigen. Aber auch im Bereich der Unternehmensforschung wird vermehrt zu diesen Themen geforscht (vgl. Stauss 2011, S. 443-466; vgl. Schlüter 2012, S.14-17).

Die Ergebnisse aus den genannten Bereichen lassen darauf schließen, dass einige Aspekte auf den Hochschulbereich übertragbar sind (z.B. Unzufriedenheit über einen Zustand), andere jedoch nicht (vollständig) auf Hochschulen angewendet werden können (z.B. Prävention der Abwanderung der „Kunden“). Daher sollte es langfristig das Ziel sein, das Beschwerde-/Feedbackmanagement an Hochschulen zu beforschen. Für hessische Hochschulen kommt hinzu, dass ein Beschwerdemanagement im Hessischen Hochschulgesetz gefordert ist (vgl. § 12 Abs. 3 HHG). Forschungsergebnisse in diesem Bereich tragen zur Weiterentwicklung bei.

Das Feedback- bzw. Beschwerdemanagement als Teil der Qualitätssicherung und -entwicklung ist auf die Zusammenarbeit von zentralen und dezentralen Akteuren angewiesen. Feedback, welches an zentraler Stelle eingeht, wird an den jeweils zuständigen Akteur im Fachbereich oder der Abteilung weitergeleitet und dort bearbeitet.

Das auf der Tagung vorgestellte Poster gibt Einblicke in die speziellen Aspekte dieser Zusammenarbeit in Bezug auf das Feedbackmanagement an der Technischen Hochschule Mittelhessen (THM).

An der THM fungieren die sogenannten Qualitätsmanagement-Beauftragten (QMB) der Fachbereiche als Ansprechpersonen für die Bereiche Qualitätsmanagements und Qualitätssicherung - somit auch als Ansprechpersonen im Rahmen des Feedbackmanagementprozesses, der auf dem Poster dargestellt wird.

Aber auch in der Verwaltung ist die Einbindung von Ansprechpersonen, die jeweils von der Abteilungsleitung benannt werden, aufgrund ihrer Expertise zu den jeweiligen Themen (z.B. IT oder FM-Themen) wichtig.

Literatur:

- Hessischen Hochschulgesetzes (HHG), Art. 12, Abs. 3.
- Stauss, B. (2011): Feedbackmanagement, in: Hippner, H./Wilde, K. D. (Hrsg.): Grundlagen des CRM, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 441-473.
- Schlüter, U. (2012): Implementierung einer Qualitätsstrategie im Feedbackmanagement, in: Berliner Handreichungen zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft, Heft 323.

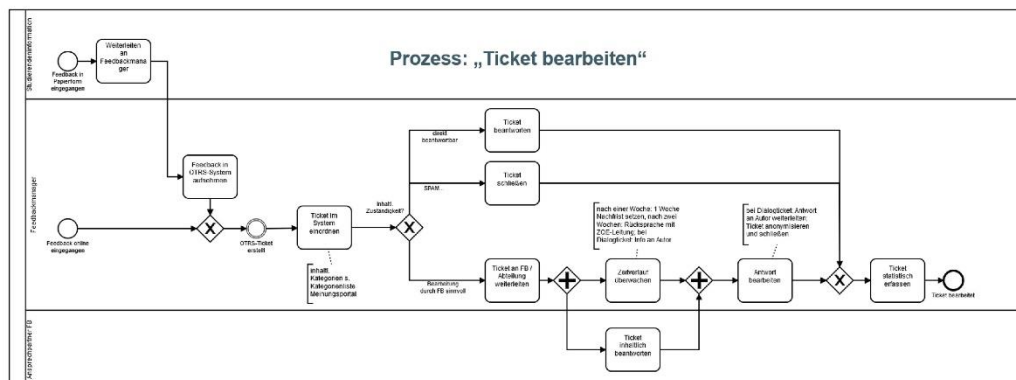
ALS BEISPIEL FÜR DIE ZUSAMMENARBEIT VON ZENTRALEN UND DEZENTRALEN AKTEUREN EINER HOCHSCHULE

BESONDERHEITEN FEEDBACK-/ BESCHWERDEMANAGEMENT AN HOCHSCHULEN

Durch die Unterteilung in zentrale und dezentrale Einheiten innerhalb einer Hochschule gestaltet sich ein wichtiger Feedback-/Beschwerdemanagement-Aspekt schwierig: Die Nachverfolgung der Maßnahmen, die aus dem Feedback entstehen bzw. entstanden sind.

ZIELE DES FEEDBACK-/BESCHWERDEMANAGEMENTS AN HOCHSCHULEN

- „Die Fähigkeit die Hochschule zu verbessern, Entwicklungstendenzen aufzuzeigen und die Ursachen der Probleme auszuschalten“ (Janssen 2015, S. 165)
- Einheitliche, systematische und problemlösende Bearbeitung von Feedback
- Für die Akteure/Stakeholder der Hochschule einen Zugang zu Feedback, insbesondere Beschwerden, schaffen
- Feedbackkultur innerhalb der Hochschule fördern



DIE QUALITÄTSMANAGEMENT-BEAUFTRAGTEN (QMB) AN DER THM

- Schnittstelle zwischen den (zentralen) Abteilungen und den (dezentralen) Fachbereichen im Bereich QM und QS
- Angesiedelt in den Fachbereichen
- (Teilweise) Finanzierung aus zentralen QSL-Mittel
- Eine ihrer Aufgaben: Mitarbeit im Feedbackmanagement-Prozess „Ticket bearbeiten“

DIE QMB ALS AKTEURE IM FEEDBACKMANAGEMENT-PROZESS

Die QMB der THM sind Vertrauenspersonen im Fachbereich, die als Mittler zu den zentralen Einheiten dienen und Veränderungsprozesse im Fachbereich anstoßen können. U.a. erhalten sie die Eingaben aus dem Meinungsportal vom Feedbackmanager der THM und geben diese an die betroffene/n Person/en im Fachbereich weiter. Ihre Aufgabe im dargestellten Prozess ist es, Rückmeldung im Fachbereich bzw. von betroffenen Personen einzuholen und diese an den Feedbackmanager zurück zu melden. In den zentralen Abteilungen wird diese Aufgabe von dem/der Abteilungsleiter/ in oder einer von ihr/ihm benannten Vertrauensperson übernommen.

Dafür werden die genannten Akteure der Hochschule vom Feedbackmanager geschult. Sie sind zur Verschwiegenheit verpflichtet.

Quellen:

- Zusammenfassung:
1. Janssen, J. (2015): Qualitätsmanagement für Hochschulen – Das Praxishandbuch, Hauser, München, S. 160-175
2. Schlüter, U. (2012): Implementierung einer Qualitätsstrategie im Feedbackmanagement, in: Berliner Handreichungen zur Bibliotheks- und Informationswissenschaft, Heft 323,
3. Stauss, B. (2011): Feedbackmanagement, in: Hippner, H./Wilde, K. D. (Hrsg.): Grundlagen des CRM, 3. Auflage, Wiesbaden, S. 441-473.



Poster 2: Entwicklungspotenziale in Studiengängen heben, fördern, anstoßen

Andrea Schmid, TH Wildau, Zentrum für Qualitätsentwicklung

Abstract und Poster:

NUTZEN

- Raum für Diskussion zu aktuellen Wünschen, Druckstellen und konkreten Lösungen
- Rückmeldung wesentlicher deskriptiver Befragungsergebnisse an Studierende und Lehrende.
- Kurzer Ergebnisbericht für den Studiengang inklusive Lob, Wünsche, „Wundersamen“
- Qualitative SWOT als Gesamtergebnis der Gespräche mit gemeinsam priorisierten Handlungsfeldern verkürzt die Vor-Ort-Begehung bei der Akkreditierung

ZIELE

- Förderung der Eigenverantwortung und Selbstreflexion im Fach
- Erörterung von Entwicklungspotentialen, Wundersamen des Studienfachbereiches
- Feinjustierung einzelner Studienprogrammbestandteile
- Verknüpfung empirischer Befragungsdaten und Entschlackung standardisierter Verfahren

ABLAUF

In der Studienmitte haben Studierende und Lehrende in sogenannten Konferenzen die Chance, an der Weiterentwicklung ihres Lernens und Lehrens zu arbeiten. Das Verfahren der Studiengangevaluation unterstützt dabei die Fachbereiche, damit Studierende, Lehrende und Studiengangsverantwortliche im Gespräch gezielt und miteinander ihre Studiengangprofile schärfen und weiterentwickeln. Inmitten einer die Lobkultur am Fachbereich fördernden Atmosphäre soll für Lehrende und Studierende ein einfaches, zielgerichtetes Lehren und Lernen im konkreten Studienverlauf unterstützt und begleitet werden.





METHODE: ASSOZIATIVES KARTENSPIEL

In den Konferenzen tauschen sich Studierende und Lehrende zu den folgenden Kriterien aus.

- **Bedingungen in Studium und Lehre:** Ausstattung/Technik, Bibliothek, Prüfung, Feedback etc.
- **Lernen und Studieren bzw. Lehren:** Internationalität, Transparenz, Zeit, Lehrformat, Feedback, Lehrformat, Neugierde, Kohärenz etc.
- **Kompetenzen - HIPS:** Humanressourcen, Identitätsressourcen, Personalressourcen, Sozialressourcen, Praktikum, Neugierde, Module etc.
- **Papierkorb:** auf was kann verzichtet werden, was ist überflüssig oder störend
- **Wundersamen:** Was ist das Besondere im Studiengang, Entwicklungspotenziale, Wünsche für die Zukunft.

ERGEBNIS

Im Ergebnis der qualitativen Studiengangevaluation entsteht eine SWOT-Analyse für den Studiengang. Diese Analyse ist Bestandteil des Ergebnisberichtes, der darüber hinaus Handlungsmaßnahmen inklusive Lob, Wünsche und die „Wundersamen“ enthält. Die qualitative Studiengangevaluation wurde seit 2017 in 11 Studiengängen durchgeführt.

KONTAKT

Frau Andrea Schmid, Büro für QM, <https://www.th-wildau.de/zqe>

247



Foto: Philipps-Universität Marburg, Viola Schrader



» Qualität in Studium und Lehre «

Dialogorientierte Begegnungen im Studiengang

Anliegen: Weiterentwickeln eines Studienganges mit allen Beteiligten



- **Das Konzept**
 - SWOT – Analyse Studiengang
 - Sicherstellen von Qualitätskreisläufen
 - Fördern der Eigenverantwortung im Fach
 - Vernetzen der Kooperationen aller Beteiligten
 - Fördern der Lobkultur und der Entwicklungspotentiale
- Sichtbarmachen der „Wundersamen“ im Studiengang
- Verknüpfen empirischer Befragungsdaten aus dem Studiengang
 - Verschlanken der standardisierten Verfahren von Qualitätsprozessen
- Nutzen von vorhandenen Formaten im Studiengang (Lehrkonferenzen, Doku, ...)

Ablauf

Studierendenkonferenz

- ab 4. Fachsemester (April/Okt)
- nach Praxissemester/Praktika, im Kursbetrieb, ca. 1,5h
 - Feedback & Austausch über Entwicklungspotentiale
 - assoziatives Kartenspiel
 - SWOT-Analyse
 - einfache Dokumentation



Umsetzung von
Sofortmaßnahmen

Entwickeln eines
ausbalancierten
Maßnahmeplans

Dozentenkonferenz

- ab 4. Fachsemester (Juni/Dez)
- nach Stud. Konferenz, ca. 2,5h
 - Feedback & Austausch über Entwicklungspotentiale
 - assoziatives Kartenspiel
 - SWOT-Analyse
 - Präsentation SWOT der Studierenden
 - Handlungsfelder priorisieren
 - einfache Dokumentation

Lessons Learned

- Voraussetzung für die Wirksamkeit ist die Initiative aus den Studiengängen sowie die Befürwortung durch die Studiengangsprecher/-innen mit aktiver Beteiligung und Engagement
- Positive Rückmeldung zur SWOT-Analyse durch die Gutachter/innen in den Akkreditierungsverfahren
- Studierende waren sehr aufgeschlossen für das Verfahren
- Lehrende mit Interesse am Studiengang fragen dieses Verfahren nach

Weiterführung

- Integration des Verfahrens in ein übergreifendes QM – Evaluationsdesign der TH Wildau



Poster 3: Starker Start ins Studium: Nachhaltige Qualitätssicherung durch Zentrenstruktur

Sabine Barz, Goethe-Universität Frankfurt am Main, Lehre u. Qualitätssicherung

Dr. Martin Lommel, Abteilungsleitung Lehre und Qualitätssicherung, Goethe-Universität Frankfurt am Main

Abstract und Poster:

Die Goethe-Universität Frankfurt am Main sieht in einer erfolgreichen Studieneingangsphase das Fundament eines selbstbestimmten, forschungsorientierten Studiums. Mit ihrem QPL-Programm „Starker Start ins Studium“ hat sie sich deshalb eine nachhaltige Stärkung der Studieneingangsphase zum Ziel gesetzt.

Das Programm „Starker Start ins Studium“ zeichnet sich durch die Gründung von vier fachbereichsübergreifenden Zentren für Lehre in den Geistes-, Sozial- und Naturwissenschaften sowie der Lehrerbildung und dem Querschnittsverbund Di³ aus. Die wissenschaftlichen KoordinatorInnen der Zentren wirken in die jeweiligen Zentren als MultiplikatorInnen für u.a. qualitätssichernde Maßnahmen hinein und ermöglichen eine enge Verzahnung der fachspezifischen und zentralen Qualitätssicherungsinstrumente. Denn neben der dezentralen Qualitätssicherung durch die Zentren besteht eine Rückkopplung an die zentrale Qualitätssicherung der Goethe-Universität. So ist die Gesamtprogrammleitung einschließlich der begleitenden Evaluation zentral im Präsidium der Goethe-Universität angesiedelt, um das Programm strategisch mit parallelen Entwicklungen und Projekten in Lehre und Qualitätssicherung zu verzahnen.

Durch die Verbindung von Zentren- und Querschnittsstruktur sollen interdisziplinäre Kommunikations- und Kooperationsplattformen für Lehrende bereitgestellt, die Vernetzung und Wissenstransfer in Studium und Lehre intensiviert und eine fachnahe Ausgestaltung der Qualifizierungsangebote ermöglicht werden. Als dauerhafte Einrichtung zur Kommunikation und Kooperation soll durch die Zentren des „Starken Starts“ die Nachhaltigkeit zentraler Programmbestandteile nach Auslaufen des Qualitätspakts Lehre sichergestellt werden.

249

Literatur:

- Goethe-Universität Frankfurt am Main (2015): Starker Start ins Studium. Antrag der Goethe-Universität Frankfurt am Main für die 2. Förderperiode (2016-2020). Programm des Bundes und der Länder für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre.
- Goethe-Universität Frankfurt am Main (2015): Starker Start ins Studium, Broschüre.
- Goethe-Universität Frankfurt am Main Stabsstelle Lehre und Qualitätssicherung (2015): Zwischenbericht zur Evaluation des Programms „Starker Start ins Studium“ 2015.
- Goethe-Universität Frankfurt am Main Stabsstelle Lehre und Qualitätssicherung (2012): Konzept zur Evaluation des Programms „Starker Start ins Studium“.
- Goethe-Universität Frankfurt am Main (2011): Starker Start ins Studium. Antrag der Goethe-Universität Frankfurt am Main. Programm des Bundes und der Länder für bessere Studienbedingungen und mehr Qualität in der Lehre.



Starker Start ins Studium: Nachhaltige Qualitätssicherung durch Zentrenstruktur

Zur Verbesserung von Studium und Lehre wird an der Goethe-Universität Frankfurt das Programm „Starker Start ins Studium“ bis 2020 mit insgesamt 42 Millionen Euro aus dem „Qualitätspakt Lehre“ finanziert. Das Programm setzt auf eine Verknüpfung von zentralen und dezentralen Akteur_innen der Qualitätssicherung.

Der Starke Start in Kürze

Förderung:	2 x ca. 21 Millionen Euro
Projektstart:	01.10.2011
Laufzeit:	60 + 51 Monate
Stellen:	65 (VZÄ) ¹⁾
Personen:	95 (Köpfe) ¹⁾
Zielsetzung:	quantitative und qualitative Verbesserung der Lehre in der Studieneingangsphase; Weiterentwicklung der Organisationsstruktur der Goethe-Universität
Struktur:	vier Fachzentren für 16 Fachbereiche und zwei übergreifende Einrichtungen
Homepage:	starkerstart.uni-frankfurt.de
Koordination:	Abteilung Lehre und Qualitätssicherung
Leitung:	Dr. Kerstin Schulmeyer-Ahl

Ziele

Das Programm „Starker Start ins Studium“ der Goethe-Universität zielt auf die systematische Verbesserung der Studieneingangsphase. Zum einen sollen die fachlichen und methodischen Grundlagenkompetenzen der Studierenden gestärkt, zum anderen die Lernenden zu einem selbstbestimmten, forschungsorientierten Studium befähigt werden.

Dies erleichtert die Akkulturation der Studienanfänger_innen in die Universität und erhöht die wahrgenommene Qualität des Studiums. Beides trägt entscheidend zur Verkürzung der Studiendauer sowie zur Erhöhung der Absolvent_innenquoten bei.

Umsetzung

Das Programm sorgt für verbesserte Betreuungsrelationen in der Studieneingangsphase, für adaptive und neue Lehrveranstaltungen, für eine erhöhte Professionalität der universitären Lehrenden, die auch für die Diversität der Studierenden sensibilisiert werden.

Als größte Herausforderung bei der Umsetzung dieser Maßnahmen wurde von Anfang an die Vernetzung aller Beteiligten in einer heterogenen Volluniversität identifiziert. Dazu wurden vier Fachzentren an der Goethe-Universität etabliert, die entlang der Fachkulturen alle Fachbereiche umfassen. So werden – vor allem im Bereich des Third Space – neue Formen der Zusammenarbeit ermöglicht.

Struktur

- Hochschulleitung und Beirat „Zukunft der Lehre“ geben qualitätsgesicherte Empfehlungen zur Weiterentwicklung des Programms und der Lehre an der Goethe-Universität.
- Die Direktorien sind die Steuerungsgremien der Fachzentren, in die alle beteiligten Fachbereiche Vertreter_innen entsenden.
- Die wissenschaftliche Koordination fungiert in jedem Zentrum als Schnittstelle zu Fachbereichen und Verwaltung.
- Übergreifende Angebote sind an die Zentren angegliedert, zum Beispiel das Programm zur Entwicklung akademischer Schlüsselkompetenzen oder das Schreibzentrum.
- Der Verbund DI³ – das sind die Einrichtungen studiumdigitale, Interdisziplinäres Kolleg Hochschuldidaktik (IKH) und das Gleichstellungsbüro – unterstützt die Zentren und erweitert die Angebote des Programms.
- Die Programmkoordination ist zuständig für Mittelverwaltung und Evaluation und übernimmt zusammen mit den Koordinator_innen der Zentren und des Verbunds DI³ die administrative Ausgestaltung des Programms.



Nachhaltige Qualitätssicherung

Zentrales Merkmal der Organisationsstruktur im Programm „Starker Start ins Studium“ sind die vier Fachzentren. Mit diesen wurde eine übergreifende Struktur zur Kommunikation, zum Austausch und zur Abstimmung geschaffen, welche eine fachnahe Umsetzung von strategischen Maßnahmen ermöglicht. Wissenschaftliche Koordinator_innen tragen als Multiplikator_innen einerseits zentrale Impulse für die Weiterentwicklung der Hochschullehre in die Fachbereiche hinein, spiegeln aber auch andererseits dezentrale Impulse an die Hochschulleitung zurück.

Auf diese Weise soll eine möglichst bedarfsgerechte Konzeption von Angeboten erfolgen. Umgesetzte Maßnahmen werden mittels qualitätssichernden Instrumenten evaluiert, deren Entwicklung in enger Absprache zwischen zentralen und dezentralen Akteur_innen erfolgt. Durch den Einbezug der unterschiedlichen Kulturen und Standpunkte der jeweiligen Fächer wird die Akzeptanz der Ziele und Maßnahmen des Programms gefördert. Die Zentrenstruktur, als Schnittstelle zwischen zentralen und dezentralen Akteur_innen, trägt somit zu einer nachhaltigen Qualitätssicherung bei.



Kontakt

Goethe-Universität Frankfurt
Abteilung Lehre und Qualitätssicherung
Programm „Starker Start ins Studium“
Campus Westend, PA-Gebäude
Theodor-W.-Adorno-Platz 1
D-60629 Frankfurt am Main

Dr. Jessica Nowak (Programmkoordination)
PA-Gebäude, Raum 4.P38
069 / 798 - 12482
je.nowak@em.uni-frankfurt.de

Sabine Barz (Programmevaluation)
PA-Gebäude, Raum 4.P38
069 / 798 - 12456
s.barz@em.uni-frankfurt.de

Vincent Rastädter (Programmadministration)
PA-Gebäude, Raum 4.P38
069 / 798 - 12452
rastaedter@em.uni-frankfurt.de

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

1) Stand: 06.03.2019

starkerstart.uni-frankfurt.de



Poster 4: Transparente und nachhaltige QM-Prozesse im Bereich Studium und Lehre der Universität Bonn

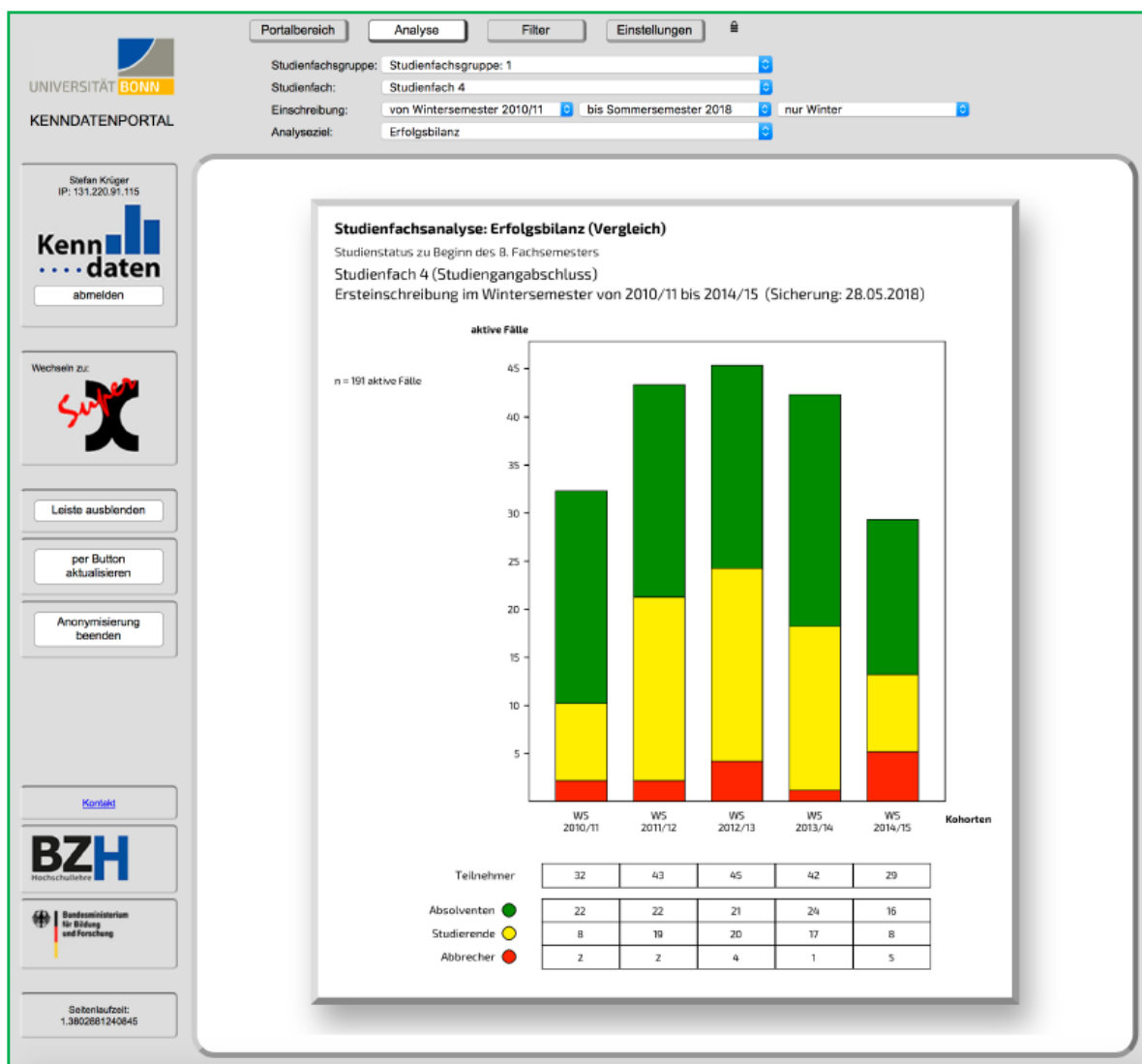
Stefan Krüger, Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn, Bonner Zentrum für Hochschullehre

Daniel Pickert, Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn, Bonner Zentrum für Hochschullehre

Abstract und Poster:

Das Kenndatenportal der Universität Bonn ist eine webbasierte Qualitätsmanagement-Plattform zur Visualisierung von Studienverlaufsdaten. Das Portal generiert aus den Daten eines Campusmanagementsystems in Echtzeit Heatmaps zur Analyse von Kohorten, Modulen und Leistungen.

Die Informationen werden in regelmäßigen Updates aus den Prozessdaten des Campusmanagementsystems in eine eigene Datenbank exportiert und für die anschließende Analyse aggregiert. Über ein Webportal mit Zugriff auf die Datenbank können Anwender vordefinierte Analyseziele für die für sie verfügbaren Studienfachskohorten und/ oder Modulinstanzen abrufen. Die Einstellungen können mit diversen Filteroptionen beliebig variiert werden. Die Ergebnisse werden als Diagramme visualisiert und in Grafiken ausgegeben.

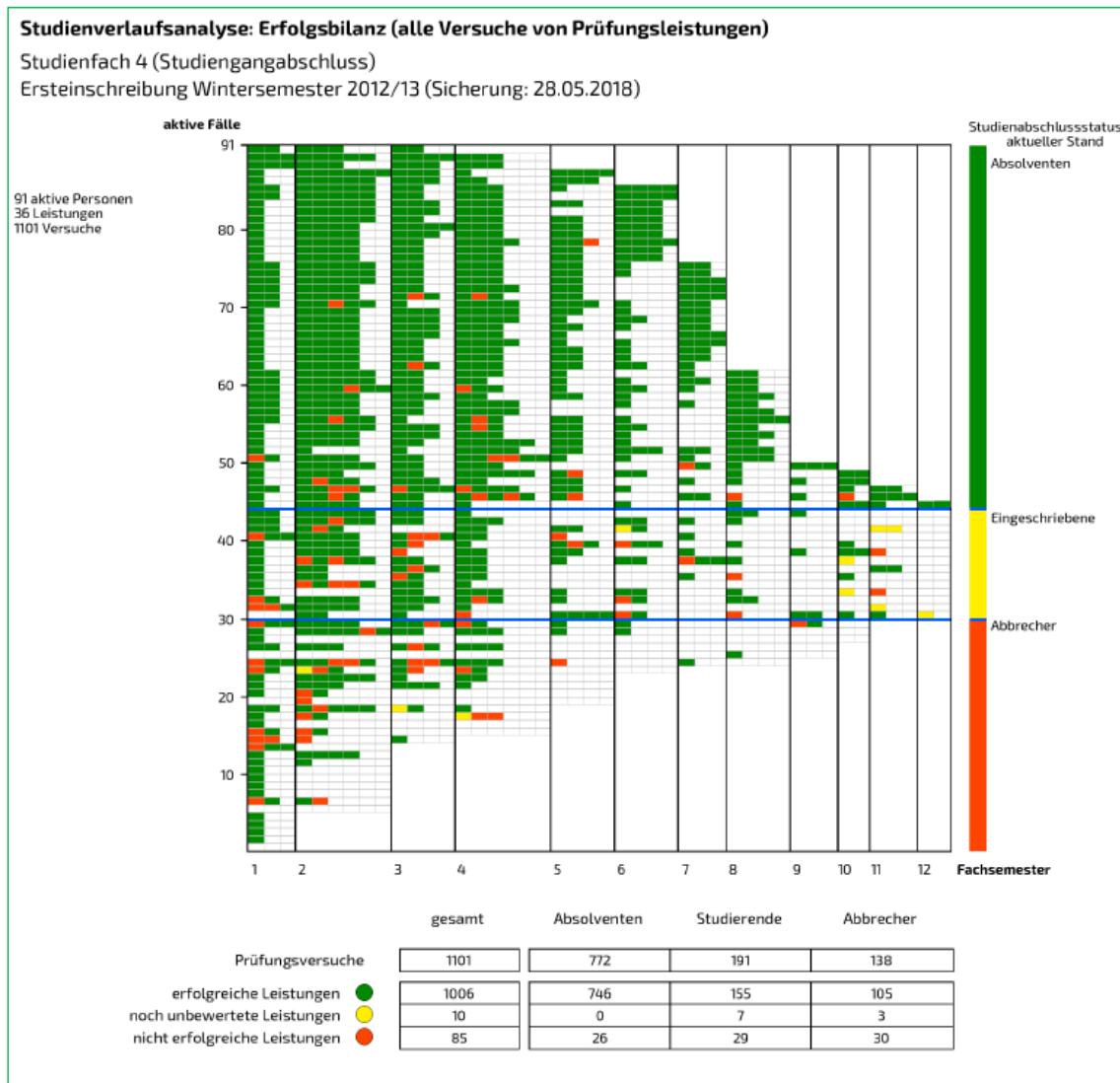




Die Diagramme geben einen leicht verständlichen Überblick über umfangreiche Studiendaten, ermöglichen das schnelle Erkennen von neuralgischen Punkten im Studienverlauf und erlauben die Prüfung z. B. der Effektivität einer PO-Änderung.

Folgende Beispiele stellen nur eine Auswahl der möglichen Analyseziele dar.

Beispiel 1: Visualisierung „Erfolgsbilanz Studienverlauf“



Die Darstellung zeigt die Studienverläufe aller Teilnehmer einer Kohorte als Abfolge von Prüfungsversuchen. Die Studierenden mit gleichem Einschreibesemester und Studienfach sind übereinander abgebildet (91 Personen). Der Studienverlauf jedes Studierenden wird horizontal abgebildet. Jedes farblich markierte Kästchen entspricht also einem Prüfungsversuch:

- rot: nicht erfolgreicher Versuch bei Teilnahme,
- dunkelgrün: erfolgreich im ersten Versuch,
- gelb: noch nicht bewertete Versuche.



Der Balken rechts neben dem Diagramm zeigt zusätzlich den Studienabschlussstatus jedes Studierenden:

- dunkelgrün: Absolvent,
- gelb: noch Eingeschriebene und
- rot: Fachabbrecher.

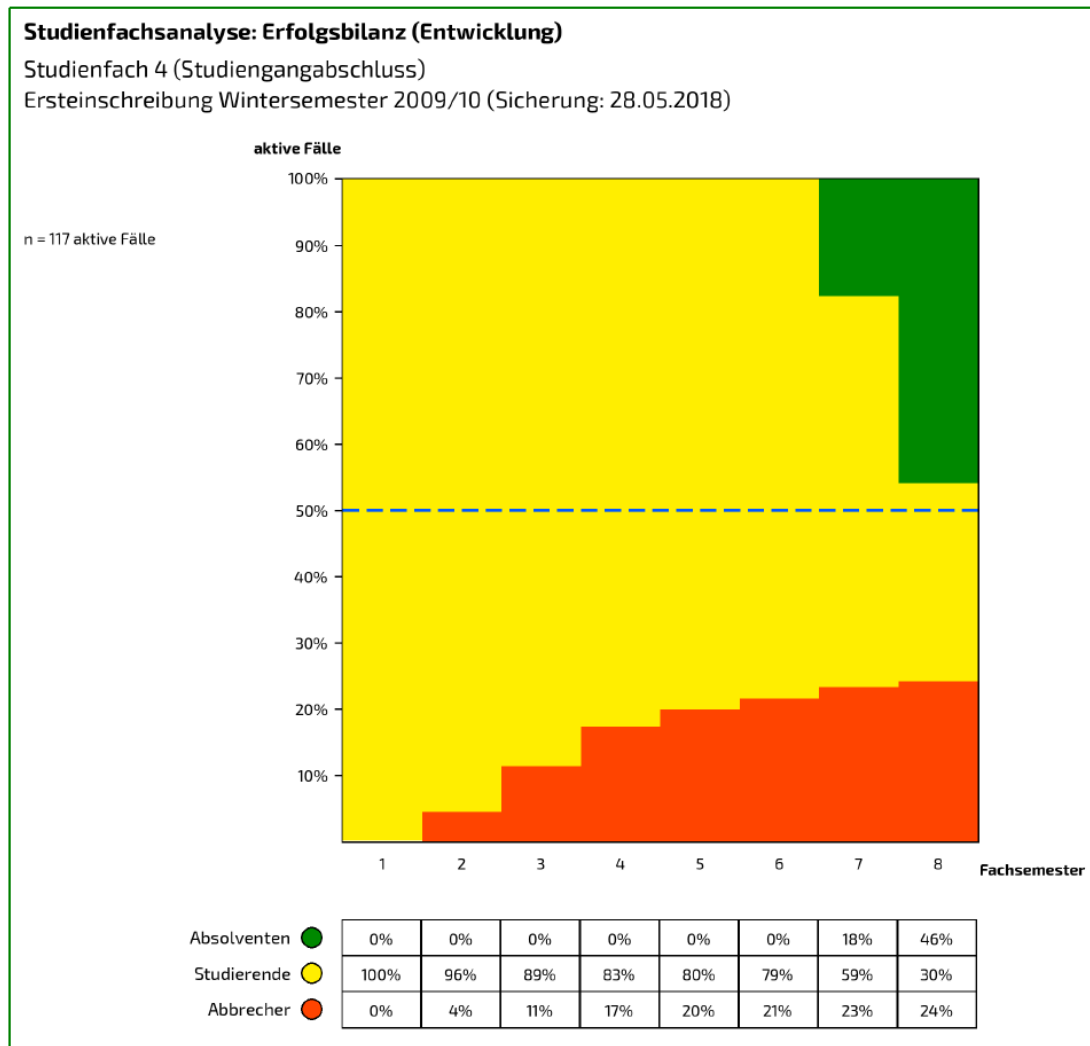
Vertikal sind die Studierenden nach Studienabschlussstatus und Exmatrikulationssemester sortiert:

- oben die Absolventen,
- in der Mitte die noch Eingeschriebenen und
- unten die Abbrecher.

Horizontal sind die Prüfungen nach Fachsemester sortiert; die Breite der Fachsemesterspalten richtet sich nach den Personen mit den meisten Versuchen im Fachsemester. Personen mit weniger Versuchen zeigen entsprechend weiße Kästchen. Vertikal lassen sich die Teilnehmer außerdem nach Erfolg im Studium und nach Anzahl der unternommenen Prüfungsversuche sortieren. Horizontal ist des Weiteren eine Sortierung nach Prüfungsreihenfolge und nach Prüfungsstatus möglich.



Beispiel 2: Visualisierung ‚Erfolgsbilanz Kohortenentwicklung‘



254

Das Verhältnis der Kohortenteilnehmer, verteilt nach den Abschlussstatus ‚Absolventen‘, ‚Studierende‘ und ‚Abbrecher‘, wird als Entwicklung über 8 Fachsemester visualisiert. Zu Beginn des 1. Fachsemesters sind alle Teilnehmer eingeschrieben. Zu Beginn des 8. Fachsemesters haben 46% der Kohortenteilnehmer erfolgreich das Studienfach abgeschlossen. 24% haben das Studienfach ohne Abschluss beendet. 30% sind noch eingeschrieben.

Alle Balkendiagramme des Kenndatenportals, die ein Verhältnis wiedergeben, können mit absoluten und mit relativen Werten abgebildet werden.



Beispiel 3: Visualisierung „Notenverteilung“

Leistungsanalyse: Notenspiegel aller Leistungen

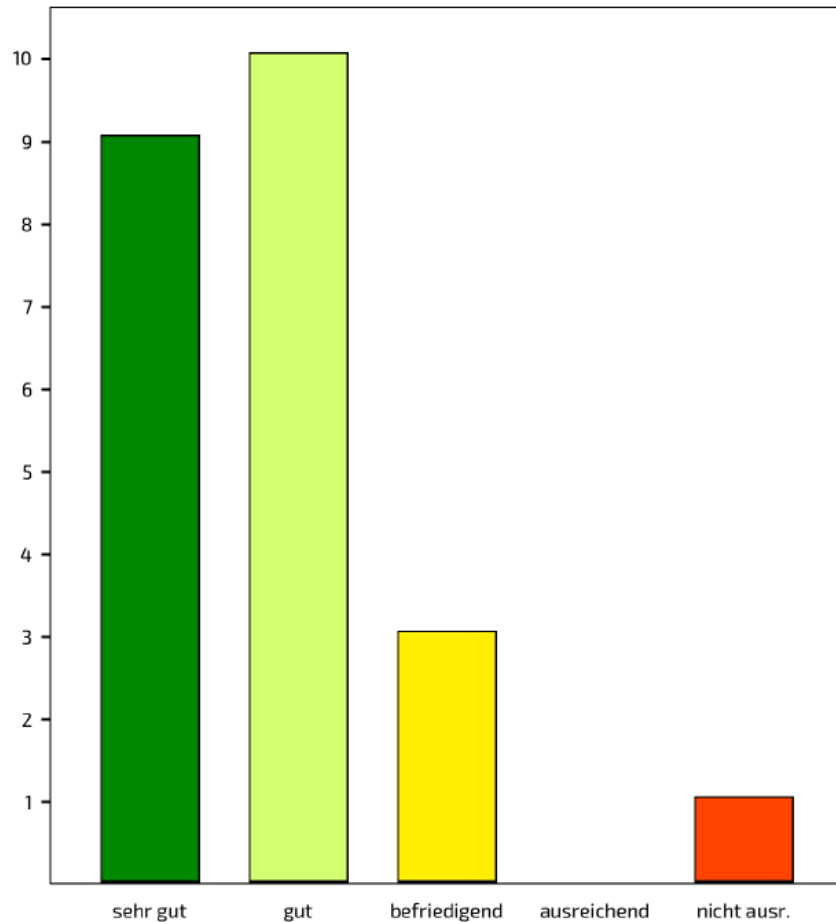
Leistung 22

Leistungsinstanzen Wintersemester 2008/09 (Sicherung: 28.05.2018)

n = 23 Leistungen
22 erfolgreich

Noten-Mittelwerte der
erfolgr. Leistungen
» Median: 1.7
» arithm. Mittel: 1.71
» Standardabw.: 0.53

Fälle



Teilnehmer

9	10	3	0	1
---	----	---	---	---



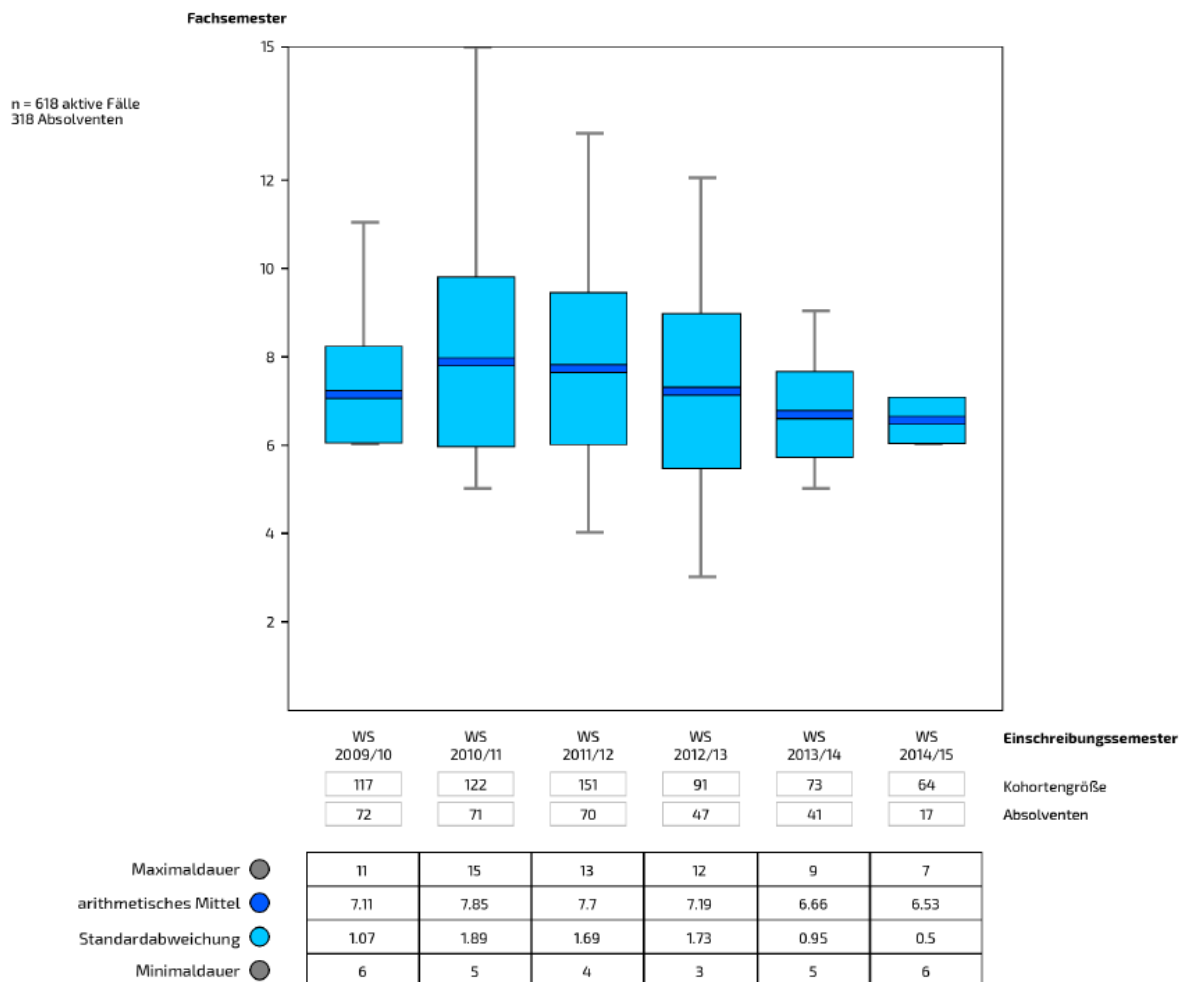
Beispiel 4: Visualisierung ‚Kohortenstudiendauer‘

Studienfachsanalyse: Kohortenstudiendauer (arithm. Mittel)

von Kohorten mit mind. 8 Fachsemestern

Studienfach 4 (Studiengangabschluss)

Ersteinschreibung im Wintersemester von 2009/10 bis 2014/15 (Sicherung: 28.05.2018)





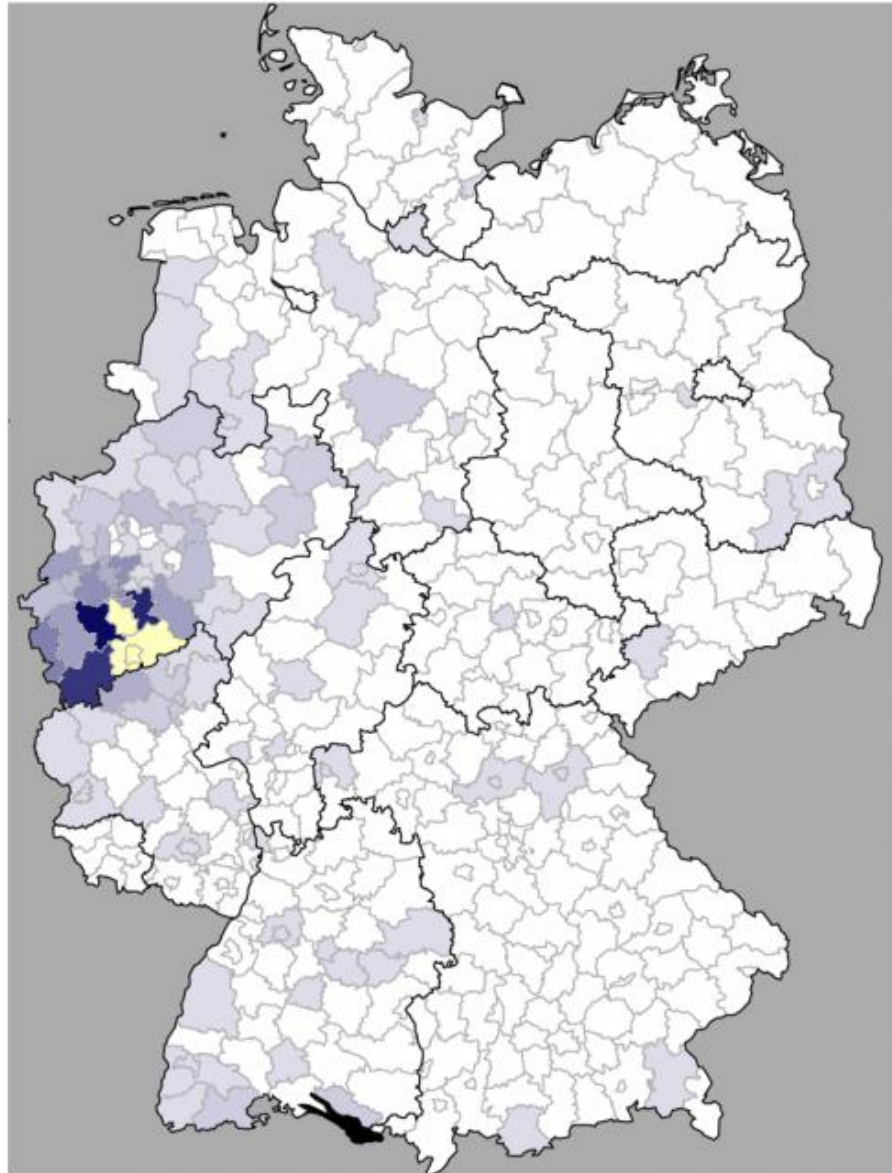
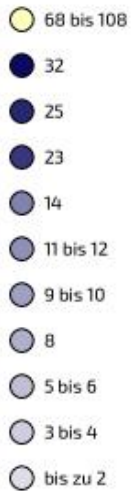
Beispiel 5: Visualisierung ‚Herkunft nach Hochschulzugangsberechtigung‘

Studienfachsanalyse: Herkunft nach Hochschulzugangsberechtigung

Studienfach 4 (Studiengangabschluss)

Ersteinschreibung im Wintersemester von 2009/10 bis 2014/15 (Sicherung: 28.05.2018)

n = 618 aktive Fälle



Stadt Bonn	108 Fälle	17.68%
Umkreis Bonn (ÖPNV-Anfahrt < 1h)	214 Fälle	35.02%
Rest NRW und nördliches RLP	203 Fälle	33.22%
übriges Deutschland	59 Fälle	9.66%
europäisches Ausland	18 Fälle	2.95%
außereuropäisches Ausland	9 Fälle	1.47%

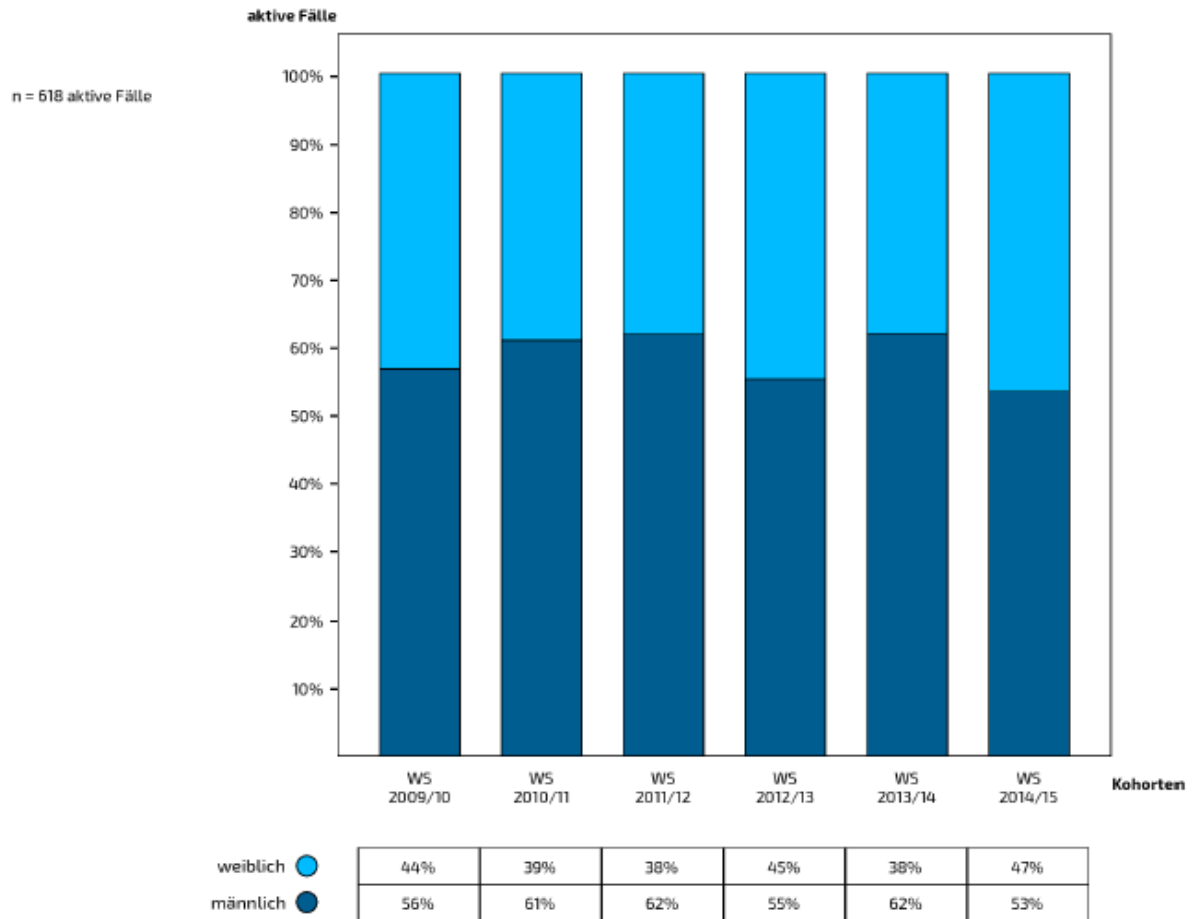


Beispiel 6: Visualisierung ‚Geschlechterverteilung‘

Studienfachsanalyse: Geschlechterverteilung

Studienfach 4 (Studiengangabschluss)

Ersteinschreibung im Wintersemester von 2009/10 bis 2014/15 (Sicherung: 28.05.2018)



258

Ansprechpartner:

Stefan Krüger
Poppelsdorfer Allee 15
53115 Bonn
bzh@uni-bonn.de



Transparente und nachhaltige QM-Prozesse im Bereich Studium und Lehre



Das dezentrale Qualitätsmanagement im Bereich Studium und Lehre an der Universität Bonn

Angesichts der komplexen Rahmenbedingungen hochschulischen Qualitätsmanagements im Bereich Studium und Lehre sucht die Universität Bonn einen Weg, der sowohl der hybriden Governance-Situation der Institution als auch ihren konkurrierenden Teillogiken gerecht wird. [...] Entscheidendes Moment in dieser Struktur ist die Berücksichtigung nicht nur der vertikalen Entscheidungshierarchie, sondern auch der horizontalen Vernetzung und damit die vollumfängliche Einbeziehung produktiver Expertise im Studiengangsmanagement, dessen Funktion die Universität Bonn nicht primär in der operativen Bewältigung administrativer Aufgaben sieht.

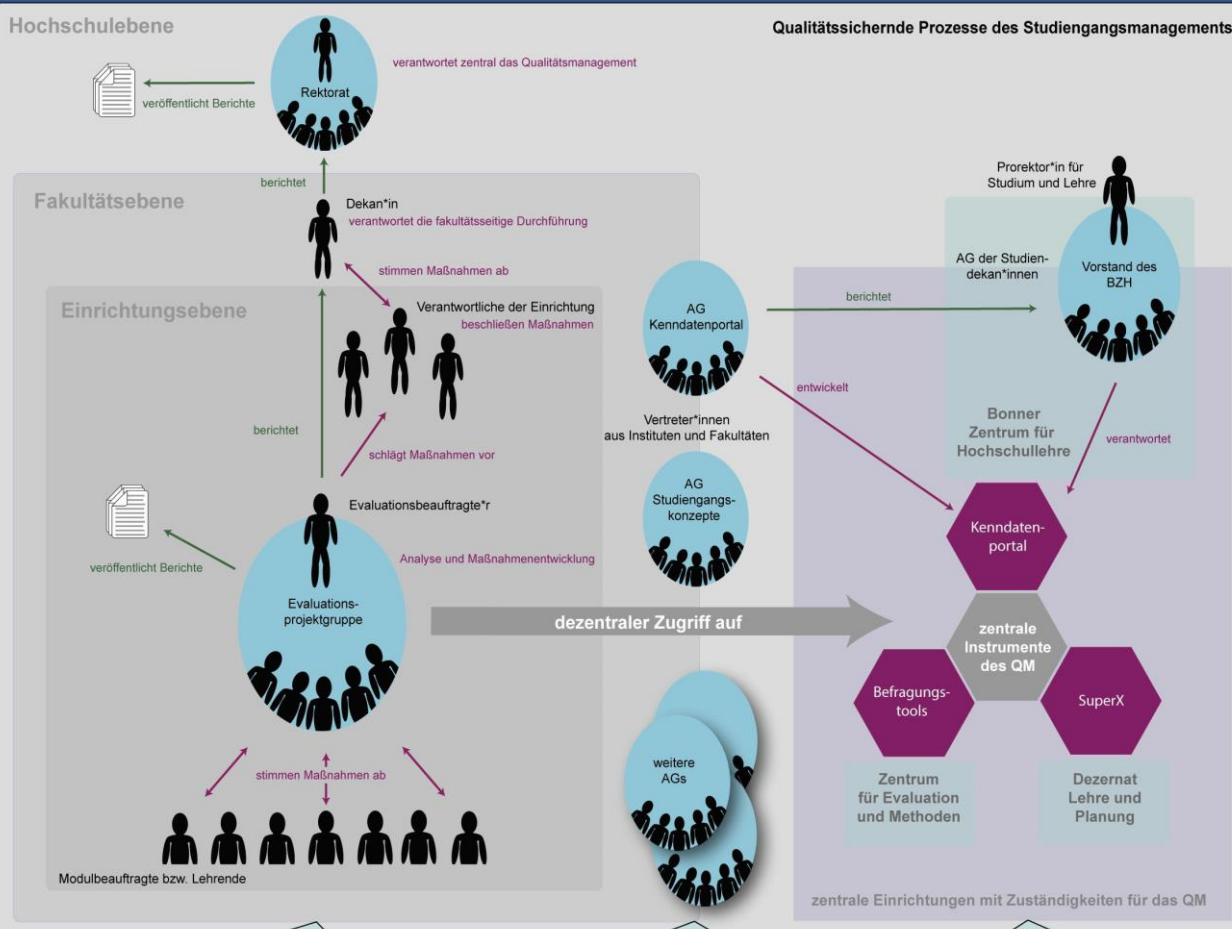
Das Studiengangsmanagement soll mit Blick auf die Gesamtstruktur und in enger Abstimmung mit den Evaluationsprojektgruppen insbesondere auch Prozesse curricularer, konzeptioneller und qualitativer Weiterentwicklung des Studienangebots anregen, inhaltlich gestaltend begleiten und moderieren.

Über die auf die Fächer begrenzten Aufgaben des Studiengangsmanagements hinaus besteht dessen Aufgabe auch darin, in thematisch fokussierten Arbeitskreisen fach- und fakultätsübergreifende Problemstellungen in der Lehre aufzugreifen und Lösungsvorschläge zu erarbeiten.

Unterstützt wird das Studiengangsmanagement bei seinen Aufgaben durch eine von zentraler Seite vorgehaltene Infrastruktur, die die Instrumente zur Qualitätssicherung in Abstimmung mit den Fakultäten entwickelt und die Organisationseinheiten gemäß der neuen Evaluationsordnung dabei unterstützt, systematisch Studiengangsanalysen vorzunehmen, um auf dieser Grundlage erforderliche Maßnahmen zur Verbesserung der Qualität in Studium und Lehre abzuleiten.

Gieselmann, Volkmar & Breyer, Marcus: Dezentrale Qualitätssicherung. In: Handbuch Studienerfolg. Strategien und Maßnahmen des Stifterverbandes für die Deutsche Wissenschaft. Wie Hochschulen Studierende erfolgreich zum Abschluss führen. Essen 2015. S. 103f.

Hochschulebene



Die Evaluationsordnung als Basis ...

... der Qualitätssicherung an der Universität Bonn legt fest, dass für jede mit einem Studiengang betraute Einrichtung ein*e Evaluationsbeauftragte*r ernannt werden soll, der/die die Verantwortlichen der Organisationseinheit in Fragen der Evaluation sowie der Qualitätsentwicklung und -sicherung beratend unterstützt. Rektorat und Fakultäten verantworten zwar zentral das Qualitätsmanagement, spielen hinsichtlich konkreter Maßnahmenentwicklungen und -beschlüsse aber nur bei übergreifenden Aspekten eine Rolle.

Stakeholder der Qualitätssicherung ...

... unterstützen auf allen Ebenen der Universität das Qualitätsmanagement. Sie wirken in der AG der Studiendekan*innen sowie als Professor*innen, Mitarbeiter*innen und Studierende in weiteren fächerübergreifenden Arbeitsgemeinschaften aktiv an der Entwicklung von Verfahren, Instrumenten und Anwendungsszenarien mit, verantworten selbst die Prozesse bzw. haben die Möglichkeit, „auf kurzem Weg“ die Verantwortlichen zu informieren, und tragen als aktive Mitgestaltende den Qualitätsgedanken in ihre eigenen Einrichtungen.

Zentrale Instrumente und Support ...

... bilden das Rückgrat der Qualitätssicherung an der Universität Bonn. Verschiedene miteinander vernetzte zentrale Einrichtungen betreuen unterschiedliche dezentral nutzbare Werkzeuge zur Datenerfassung und -analyse und bieten Hilfe bei der Interpretation der Ergebnisse. Die hoheitlichen Rechte an den hierzu verwendeten Daten verbleiben dabei immer bei den verantwortlichen Prüfungsausschüssen. Die zentralen Einrichtungen wirken jeweils nur im Auftrag der Fakultäten.

"Praxistagung: Nachhaltige Qualitätssicherung in Hochschulen" am 28. und 29. März an der Philipps-Universität Marburg
Posterbeitrag von Stefan Krüger & Daniel Pickert für die Universität Bonn



Poster 5: Nachhaltige Qualitätssicherung in den Physikstudiengängen an der Uni Leipzig: Das Project Physics Teaching

Dr. Annett Krüger, Universität Leipzig, Fakultät für Physik und Geowissenschaften

Dr. Christian Chmelik, Universität Leipzig, Fakultät für Physik und Geowissenschaften

Abstract und Poster:

Der Aufbau eines nachhaltigen Qualitätssicherungssystems in Bezug zu den Physikstudiengängen stellt an der für Fakultät Physik und Geowissenschaften ein besonderes Ziel dar. An der Fakultät für Physik und Geowissenschaften besteht das Ziel, die Lehre zukunftssicher und nachhaltig zu gestalten. Zu einer solchen nachhaltigen Weiterentwicklung der Qualität in der Lehre in den Physikstudiengängen wurde an unserer Fakultät das Projekt Physics Teaching implementiert. Seit Januar 2018 arbeitet die Ad-hoc Arbeitsgruppe LehrTeam an der Fakultät Physik und Geowissenschaften an der strategischen Entwicklung zur Qualität in der Lehre in den Physikstudiengängen.

Wichtige Ziele im Projekt Physics Teaching sind die nachhaltige Weiterentwicklung von attraktiven Studiengängen Physik am Universitätsstandort Leipzig, insbesondere mit dem Ziel einer Verbesserung des Studienerfolgs und einer Absenkung der Abbrecherquote. In diesem Rahmen soll neben einer statistischen Aufarbeitung und Darstellung des Studienerfolgs in bis zum Ende des Wintersemesters zunächst der Studiengang B.Sc. Physik charakterisiert werden. Diese Analysen zum Istzustand des Studiengangs werden durch die Mitarbeiter im Projekt Lehrpraxis im Transfer unterstützt und begleitet. Es soll erfasst werden, was die Stärken und Schwächen darstellen, welche Probleme auftreten, welche Spezifika am Standort Leipzig im Rahmen der Physikstudiengänge im Sinne eines Alleinstellungsmerkmals zu benennen sind, welche Ziele in einer Profilschärfung verfolgt werden sollten. In weiteren Schritten werden dann in den nächsten Jahren Entwicklungen des Studiengangs initiiert und operativ umgesetzt. Dazu zählen u.a.

- Fokussierung der Inhalte im Curriculum der Physikstudiengänge zur Steigerung der Attraktivität der Physik-Studiengänge
- Entwicklung unterstützender Maßnahmen und didaktischer Konzepte; Entwicklung und Anwendung innovativer Lehrkonzepte in den Physikstudiengängen zur Verbesserung der Studienmotivation und des Studienerfolgs
- Bewerbercharakterisierung, Bewerberinformation und Entwicklung von Online Self Assessment –Tests
- Verbesserung des Studenumfeldes durch Angebote in der forschungsbezogenen Lehre, Studien-Begleitprogramme und Nutzung digitale Systeme
- Pflege einer Qualitätskultur Lehre an der Fakultät

Die Erfolgsaussichten und Wirksamkeit des Projektes werden wesentlich durch die enge Verzahnung verschiedener mitwirkender Personen in der AG LehrTeam bestimmt. Die gemeinsame Zusammenarbeit von Vertretern der Fakultätsleitung, der administrativ- technischen Verwaltung, des Studienbüros, der Lehrenden und Studierenden bildet hier eine wesentliche Gelingensbedingung. Das Projekt wird darüber hinaus durch Kollegen der Hochschuldidaktik im Rahmen von Fördermaßnahmen unterstützt. Nicht zuletzt trägt die Akzeptanz und inhaltlich-logistische Unterstützung des Projektes durch die Universitätsleitung entscheidend zu einer erfolgreichen Entwicklung dieses Qualitätsmanagementsystems bei.



Neben diesen strukturellen Erfolgsfaktoren sind als weitere Gelingensbedingungen einerseits die fakultäts- und universitätsübergreifende Kommunikation, aber auch die fakultätsinterne Kommunikation zwischen den Dozierenden und auch zu den Studierenden zu nennen.

Das Poster stellt Inhalte, erste Ergebnisse und Gelingensbedingungen zur Wirksamkeit im Rahmen des Projektes Physics Teaching vor.



Foto: Philipps-Universität Marburg, Viola Schrader



UNIVERSITÄT
LEIPZIG

Fakultät für Physik und Geowissenschaften

Nachhaltige Qualitätssicherung in den Physikstudiengängen an der Universität Leipzig: Das Projekt Physics Teaching

Annett Krüger*, Christian Chmelik und Michael Ziese – Fakultät für Physik und Geowissenschaften, Universität Leipzig

* akrueger@rz.uni-leipzig.de

Struktur und Aufgaben im Projekt Physics Teaching

Hintergrund

Der Aufbau eines nachhaltigen Qualitätssicherungssystems für die Physikstudiengänge stellt an der Fakultät für Physik und Geowissenschaften ein besonderes Ziel dar und wird als zentrale Leitungsaufgabe und strategisches Instrument für Lehre und Studium erachtet. Für eine diesbezügliche zielorientierte Steuerung ist das Qualitätsmanagement für Lehre und Studium und die Verständigung über Qualitätskriterien eine wesentliche Grundlage in Bezug auf die Leistungstransparenz an der Fakultät.

Die Lehre soll zukunftssicher und nachhaltig gestaltet werden. Zu einer solchen nachhaltigen Weiterentwicklung der Qualität in der Lehre in den Physikstudiengängen wurde an unserer Fakultät das **Projekt Physics Teaching** implementiert. Seit Januar 2018 arbeitet die Ad-hoc Arbeitsgruppe **LehrTeam** an der Fakultät für Physik und Geowissenschaften an der strategischen Entwicklung der Qualität in der Lehre in den Physikstudiengängen.

Ziele

Hauptziel des Projekts Physics Teaching ist die nachhaltige Weiterentwicklung der Physikstudiengänge am Universitätsstandort Leipzig. Wichtige Indikatoren sind vor allem die **Verbesserung des Studienerfolgs** und die **Absenkung der Abbrecherquote**. In diesem Rahmen soll neben einer statistischen Aufarbeitung und Darstellung des Studienerfolgs zunächst der Studiengang B.Sc. Physik charakterisiert werden. Diese Analysen werden durch die Mitarbeiter im **Projekt Lehrpraxis im Transfer^{Plus}** unterstützt und begleitet.

Durch eine durchgängige und wirksame Beteiligung aller Statusgruppen an Gremienentscheidungen wird zwischen den verschiedenen Perspektiven auf „gute Lehre“ eine wichtige Regulierungsfunktion etabliert, die eine synergetische Gestaltung des Entwicklungsprozesses ermöglicht.

Es sollen folgende Punkte erfasst werden: (1) Stärken und Schwächen, aktuelle Probleme, (2) Spezifika am Standort Leipzig (Alleinstellungsmerkmale), (3) Ziele für eine Profilschärfung und (4) (Weiter)Entwicklungen des Studiengangs.

Methoden und Instrumente im Projekt Physics Teaching

1. Erfassung der quantifizierbaren Ziele an der Fakultät für Physik und Geowissenschaften

- auf welches prozentuale Niveau soll und kann die Abbrecherquote gesenkt werden
- Steigerung der Anzahl von qualitativ hochwertigen Bewerbungen

2. Stakeholderanalyse

- Rollenbeschreibung: Aufgaben der einzelnen Verantwortlichkeiten und deren Interessen erfassen und beschreiben (Einzelreviews, Workshops u.a.)
 - Nicht direkt beeinflussbare Rollen (extern)
 - Direkt beeinflussbare Rollen (intern)

3. Aufgabenanalyse

- Folgende Aufgaben und Prozesse sollten erfüllt und vollzogen werden:
- aktuelle Erfassung der Abbrecherquoten, Vergleich zu anderen Standorten
 - Interpretation des Studienerfolgsmonitorings
 - SWOT-Analyse und Erkenntnisgenerierung
 - Aufzeigen der möglichen Aufgaben für die einzelnen Rollen in Bezug auf die Ziele
 - Abschätzung des dafür erforderlichen Aufwandes
 - Ableitung rollenspezifischer Ziele (Wer ist Teil des Lehrteams mit welchen Aufgaben)

4. Personen und Innovationen

Die beteiligten Personen müssen zur Durchführung folgender Maßnahmen grundsätzlich in der Lage sein:

- Durchführung einer Wettbewerbsanalyse: Betrachtung der Hochschulen in Sachsen, Deutschland und Europa
- Beschreibung des bestehenden Curriculums und ggf. verbesserte Außendarstellung; Weiterentwicklung des Curriculums
- Vorschlag von Marketingmaßnahmen zur Anwerbung der Studenten
- Entwicklung eines Selektionsverfahrens der Studienbewerber (Kriterienkatalog)
- Vorschlag zur Entwicklung didaktischer Angebote
- Verantwortlichkeit zum Umsatz vorgeschlagener Veränderungen

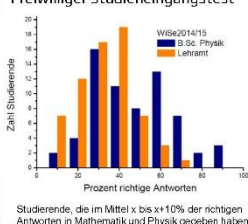
Gelingsbedingungen

- Struktur: enge Verzahnung der mitwirkenden Personen in der AG LehrTeam
- gemeinsame Zusammenarbeit von Vertretern der Fakultätsleitung, der administrativ-technischen Verwaltung, des Studienbüros, der Lehrenden und Studierenden
- Unterstützung von Kollegen der Hochschuldidaktik durch Fördermaßnahmen
- Akzeptanz und inhaltlich-logistische Unterstützung des Projektes durch die Universitätsleitung
- fakultäts- und universitätsübergreifende Kommunikation, Vertrauen und Akzeptanz
- Kommunikation zwischen den Dozierenden und mit den Studierenden

262

Bewerberqualifikation und Motivation

Freiwilliger Studieneingangstest



Studieneingangsbefragung B.Sc. Physik

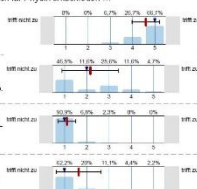
Wahl des Studienfaches: Ich habe mich für Physik entschieden ...

weil mich Physik schon immer interessiert hat.

weil dieser Studiengang für mich am besten erreichbar war (kein NC, keine besonderen Zugangsvoraussetzungen).

um die Übergangszeit zu überbrücken, bis ich für meinen eigenen Wunschstudiengang einen Studienplatz habe.

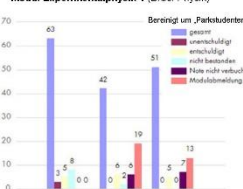
weil ich eigentlich noch Zeit brauche, um mir klar zu werden, was ich wirklich auf Dauer einmal machen möchte.



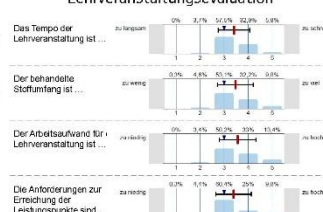
Analysen zum Studienerfolg

Studienerfolgsmonitoring

Modul Experimentalphysik 1 (B.Sc. Physik)



Lehrveranstaltungsevaluation



Hohe Abbrecherquoten, erhöhte Regelstudienzeiten

- Bild des Physikstudiums: oft Überbelastung der Studierenden
→ breites fachliches Unterstützungsangebot, um fachliche Schwierigkeiten zu überbrücken; muss speziell an das Niveau der Schulabschlüsse angepasst werden
→ individuelle Unterschiede durch Betreuung in kleineren Gruppen während der Anfangsemester in Tutorien/Mentoren beheben – Raumkapazität oft fehlend!
- Motivationsproblem: Grundausbildung sehr theoretisch gehalten → Studienabbruch oft während der Anfangsemester
→ anwendungsorientierte, frühe Einblicke in die Forschung/Industrie als motivierende Maßnahme; frühe Integration in die Forschung an der Fakultät, Exkursionen zu außeruniversitären Einrichtungen (an vielen anderen Universitäten deutschlandweit üblich)

Lösungsansatz und Instrumente

- Studiengangsevaluierung mittels Evaluationsparcours und TAP-Analysen
- Fokussierung der Inhalte im Curriculum der Physikstudiengänge zur Steigerung der Attraktivität der Physik-Studiengänge – Curriculumswerkstatt
- Erarbeitung unterstützender Maßnahmen und didaktischer Konzepte; Entwicklung und Anwendung innovativer Lehrkonzepte in den Physikstudiengängen zur Verbesserung der Studienmotivation und des Studienerfolgs
- Bewerbercharakterisierung, Bewerberinformation und Entwicklung von Online Self Assessment-Tests
- Verbesserung des Studienumfeldes durch Angebote in der forschungsbezogenen Lehre, durch Studien-Begleitprogramme und Nutzung digitaler Systeme
- Schaffung von Raumkapazitäten und Tutorien zur Betreuung von Kleingruppen





Poster 6: Gespräche on demand: Qualitative Datenerhebung in der Qualitätssicherung der Philipps-Universität Marburg

Sabrina Zeaiter, Philipps-Universität Marburg, Qualitätssicherung in Studiengängen

Abstract und Poster:

Die „Qualitätssicherung in Studiengängen“ der Philipps-Universität Marburg verfolgt das übergeordnete Ziel der evidenzbasierten Weiterentwicklung von Studiengängen und greift dazu auf einen umfangreichen, am Student-Life-Cycle ausgerichteten Instrumentenkoffer mit Datenanalysen und Befragungen zurück. Als Ergänzung zu diesem gängigen quantitativen Vorgehen mit standardisierten online Befragungen wurden drei semi-standardisierte qualitative Erhebungsinstrumente zur Qualitätssicherung entwickelt (QualiCheck Interview, Feedback und Studientag) und in das bestehende Marburger Qualitätssicherungssystem integriert. Damit können individuelle studiengangsspezifische Qualitätssicherungsbedarfe zielgerichtet unterstützt und beantwortet werden.

Mit diesem generellen Ansatz sowie der Weiterentwicklung bestehender Qualitätssicherungsinstrumentarien wird ein Selbstzweck von Evaluationen in Studium und Lehre konsequent vermieden. Die qualitativen Instrumente können sowohl thematisch als auch zeitlich äußerst flexibel eingesetzt werden. Durch den besonderen Fokus auf die Analyse der den Problemen zu Grunde liegenden Aspekte, wird die Frage nach dem ‚Warum‘ gepaart mit der Möglichkeit zur gleichzeitigen Erarbeitung von potentiellen Maßnahmen und Lösungsvorschlägen. Zusätzlich können die QualiCheck-Instrumente auch bei kleinen Studiengängen eingesetzt werden. Sie erlauben einen kommunikativen, zielgerichteten und lösungsorientierten Austausch verschiedener Statusgruppen über den betreffenden Studiengang, mögliche Probleme und konkrete Fragestellungen. Schließlich können die qualitativen Veranstaltungen thematisch präzise, aber grundsätzlich auch explorativ angelegt werden. Geplant und durchgeführt wird der Einsatz der qualitativen Instrumente von VertreterInnen des Studiengangs gemeinsam mit den FachbereichsberaterInnen. Die konkrete, individuelle Ausgestaltung der qualitativen Instrumente kann damit selbstbestimmt vom Studiengang vorgenommen werden. Durch die beratende Begleitung der Fachbereichsberaterinnen wird die Expertise von kompetenten Evaluationsfachkräften eingebunden. Das Projektteam nimmt den Studiengängen organisatorische und planerische Arbeit ab und erstellt die Auswertungsberichte in Rückkopplung mit den Studiengängen. Dadurch können ganz konkrete Handlungsbedarfe für die Studiengänge entwickelt werden, die auf unterschiedliche und sehr spezifische Phänomene und Ursachen an den Fachbereichen reagieren. Insgesamt ergänzen damit die neu entwickelten QualiCheck-Instrumente den Ansatz der Philipps-Universität Marburg einer individuellen, dennoch ressourcenschonend und flexiblen Qualitätssicherung. So findet eine effiziente und individuelle Qualitätssicherung statt, die zielgerichtete und studiengangsspezifische Weiterentwicklungsmaßnahmen erzeugt.

263



Foto: Philipps-Universität Marburg, Viola Schrader



Qualitätssicherung in Studiengängen (QSS)

Für ein richtig gutes Studium



Dialog on Demand: Qualitative Datenerhebung in der Qualitätssicherung der Philipps-Universität Marburg

Sabrina Zeaiter

Verfahrensprinzipien

- Fragestellungsspezifisches Vorgehen
- Passgenaue Datenerhebung
- Individuelle Besprechung und Analyse der erhobenen Daten
- Gemeinsame Erarbeitung von Weiterentwicklungsmöglichkeiten des Studiengangs
- Ressourcenschonendes und adressatengerechtes Vorgehen
- Einbindung aller verantwortlichen Akteure
- Integration der Qualitätssicherung in bestehende Prozesse und Strukturen
- Universitätsweiter Ideentransfer
- Nachhaltige Qualitätssicherungsprozesse anstoßen, unterstützen und begleiten

„QualiCheck“- Instrumente

Unter „QualiCheck“ sind drei thematisch und zeitlich flexibel einsetzbare semi-standardisierte qualitative Erhebungsinstrumente zur Qualitätssicherung subsummiert:

- QualiCheck Interview
- QualiCheck Feedback
- QualiCheck Studententag

Durch den besonderen Fokus auf die Analyse der den Problemen zu Grunde liegenden Aspekten, wird die Frage nach dem „Warum“ gepaart mit der Möglichkeit zur gleichzeitigen Erarbeitung von potentiellen Maßnahmen und Lösungsvorschlägen. Zusätzlich können die QualiCheck-Instrumente auch bei kleinen Studiengängen eingesetzt werden und ergänzen somit den (bisher quantitativen) Instrumentenkoffer der Qualitätssicherung.

Qualitative Instrumente - Kurzbeschreibung

QualiCheck Interview

Typ: Qualitatives Instrument
Datenerhebung: 4-6 Einzelinterviews
Zielgruppe: u.a. Studierende, Experten, Lehrende etc.
Inhalt: Interviewleitfaden (variable Themen)
Dauer: 0,5 - 1,5 h

QualiCheck Feedback

Typ: Qualitatives Instrument
Datenerhebung: Moderierte Kleingruppendiskussionen
Zielgruppe: u.a. Studierende, Experten, Lehrende etc.
Inhalt: 1-3 klar umrissene Fragestellungen (frei wählbar)
Dauer: ca. 1,5 h

QualiCheck Studententag

Typ: Qualitatives Instrument
Datenerhebung: Moderierter Erfahrungsaustausch & Gruppendiskussion
Zielgruppe: u.a. Studierende, Experten, Lehrende etc.
Inhalt: Frei wählbare Fragestellung(en)
Dauer: ca. 4 h

Datengrundlage

Die qualitativen Instrumente können sowohl thematisch präzise als auch explorativ angelegt werden. Sie erlauben einen kommunikativen, zielgerichteten und lösungsorientierten Austausch verschiedener Statusgruppen über den betreffenden Studiengang. Die inhaltliche Ausrichtung und Fragestellung kann u.a. auf Daten und Ergebnissen zuvor durchgeführter Evaluationen und Datenanalysen aufbauen. Die Zielgruppe ist abhängig von Ausgangspunkt und Fragestellung, so dass verschiedenste Statusgruppen (bspw. Studierende, Lehrende, Alumni, VertreterInnen aus der Berufspraxis etc.) involviert sein können. Auf den fragestellungsspezifischen Erfahrungshintergrund der Zielgruppe muss hierbei besonders geachtet werden.

Inhalt

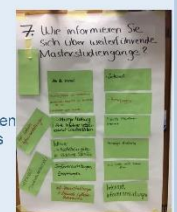
Geplant und durchgeführt wird der Einsatz der qualitativen Instrumente von VertreterInnen des Studiengangs gemeinsam mit dem Team der QSS. Die konkrete, individuelle Ausgestaltung der qualitativen Instrumente kann damit selbstbestimmt vom Studiengang vorgenommen werden. Durch die Begleitung der FachbereichsberaterInnen wird die Expertise von kompetenten Evaluationsfachkräften eingebunden. Das Projektteam nimmt den Studiengängen organisatorische und planerische Arbeit ab, dokumentiert die Veranstaltung (z.B. Texte, Fotoprotokolle, Audioaufnahmen) und erstellt die Auswertungsberichte (mittels MAXQDA) in Rückkopplung mit den Studiengängen. Dadurch können ganz konkrete Handlungsbedarfe für die Studiengänge entwickelt werden, die auf unterschiedliche und sehr spezifische Phänomene und Ursachen an den Fachbereichen reagieren. Denkbar sind alle Themen rund um Studium und Lehre. Diese können in Form von Gruppen-, Einzel- oder Expertengesprächen im Rahmen von Interviews, Workshops oder Studententagen behandelt werden.



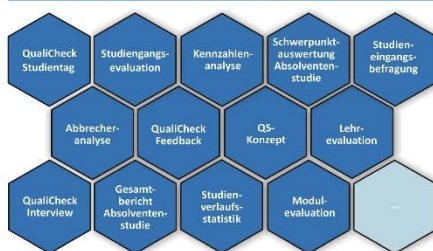
Zielsetzung

Durch die qualitativen Instrumente wird die Möglichkeit einer Qualitätssicherung insbesondere für kleine Studiengänge, in denen quantitative Umfragen kaum möglich sind, gewährleistet, aber auch die Option geboten sehr individuellen Fragestellungen nachzugehen, die ein standardisiertes Vorgehen in der Regel ausschließen.

Aus den Ergebnissen leiten sich Maßnahmen zur Verbesserung der Studiengangsqualität ab oder werden schon während der Veranstaltung erarbeitet. Insgesamt ergänzen damit die neu entwickelten QualiCheck-Instrumente den Ansatz der Philipps-Universität Marburg einer ressourcenschonenden und flexiblen Qualitätssicherung. So findet eine effiziente und individuelle Qualitätssicherung statt, die zielgerichtete und studiengangsspezifische Weiterentwicklungsmaßnahmen erzeugt.



Instrumentenkoffer der Qualitätssicherung



Grundsätze der Qualitätssicherung in Studiengängen

- individuelle, bedarfsorientierte und evidenzbasierte Qualitätssicherung
- zielgerichtete, studiengangsspezifische Weiterentwicklungsmaßnahmen
- ressourcenschonendes, dennoch flexibles und individualisiertes Vorgehen
- keine Qualitätssicherung für die „Schublade“

Stakeholder der Qualitätssicherung in Studiengängen

- Studiengangsverantwortliche
- (Studien)DekanInnen
- (Studien)DekanatsreferentInnen
- StudienfachberaterInnen

Kontakt:

Sabrina Zeaiter, M.A.
Dezernat III – Studium und Lehre
Referat B 3: Qualitätssicherung in Studiengängen
sabrina.zeaiter@staff.uni-marburg.de
www.uni-marburg.de/qss

Philipps



Universität
Marburg



Dieses Vorhaben wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 01PL17037 gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt beim Autor.

Philipps



Universität
Marburg



Abschlussplenum & Themenspeicher

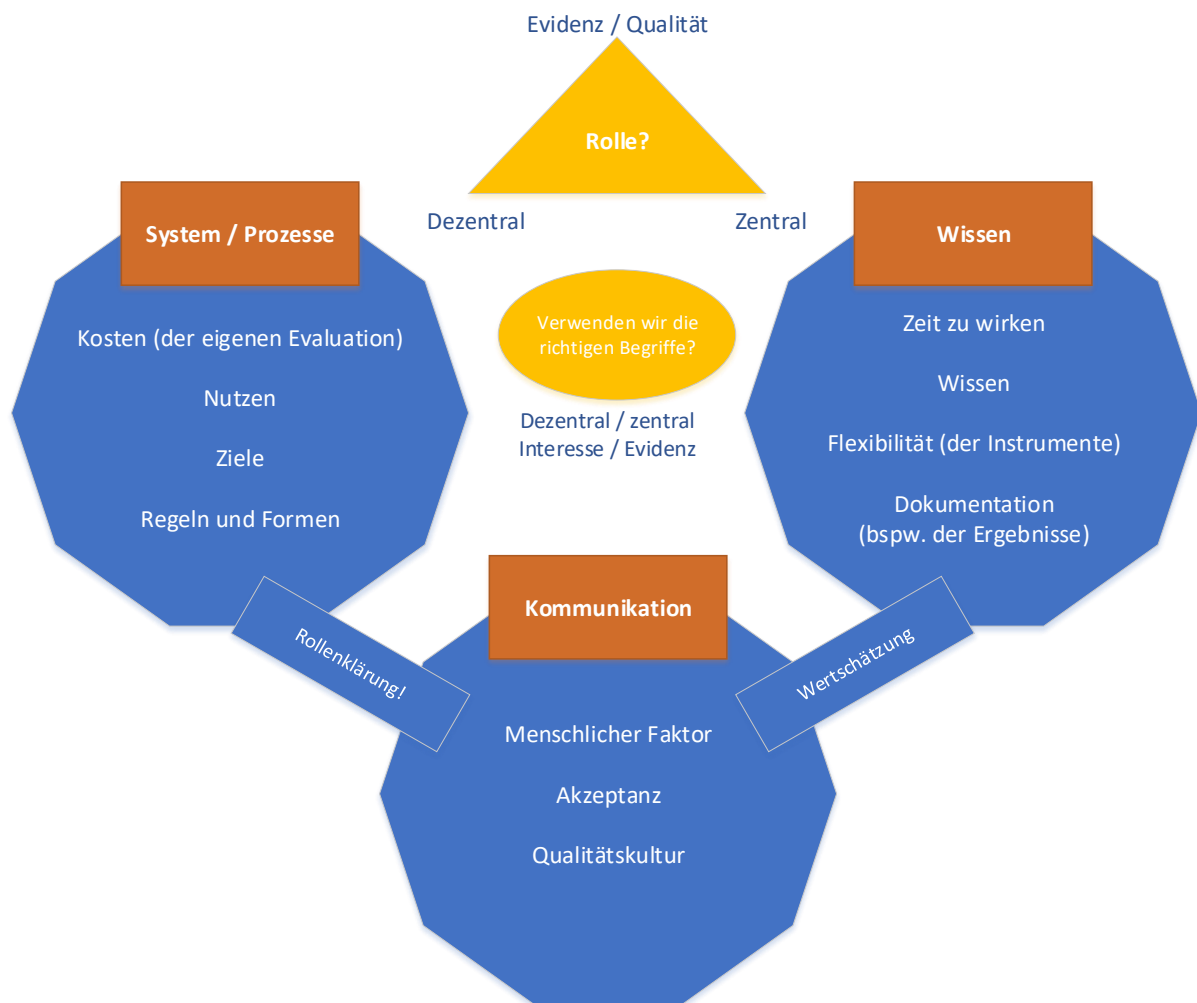
29.03.2019: 12.45 Uhr

Abschlussplenum

Link zum Video: [Abschlussplenum](#)

Säulen der Nachhaltigkeit

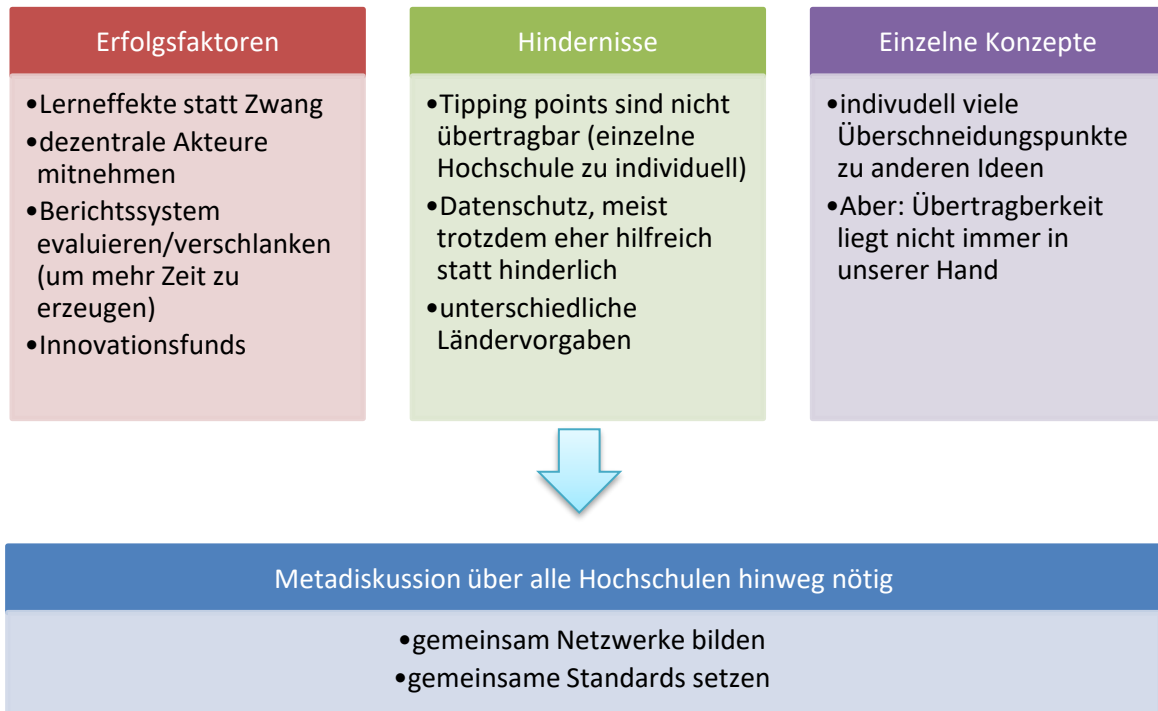
Ergebnisdokumentation der Abschlussdiskussion zur Frage: Was sind die zentralen Säulen der Nachhaltigkeit der Qualitätssicherung in Hochschulen?





Praktische Übertragbarkeit

Ergebnisdokumentation der Abschlussdiskussion zur Frage: Wie sind die Konzepte an der eigenen Hochschule praktisch anwendbar?





Themenspeicher der Workshopreihen

Die nachfolgenden Themenspeicher wurden im Rahmen der unterschiedlichen Sessions der drei Workshopreihen von den Teilnehmenden gemeinsam dokumentiert, um so die Themen der verschiedenen Workshopreihen für die Abschlussdiskussion zusammen zu führen.

Workshopreihe 1: QS-Systeme: Regeln, Standardisierung, Systematisierung

Fach als Auftraggeber = kooperative Prozess	Kommunikations- anlässe schaffen
Autonomie birgt auch Pflichten	Standards vs. Freiheitsgerade
Strukturen - Prozesse: Verantwortlichkeiten klar strukturieren	Freiheitsgrade für dezentrale Akteure
Prozessklärung durch Einbindung	Service/ Datenaufbereitung
Wirkunslatenz	Akzeptanz durch Partizipation
Kooperation: zentraler und dezentraler Akteur	Nachhaltigkeit durch Dialog
Balance zwischen Regeln und Kultur	



Workshopreihe 2: Akteure der QS: Ebenen, Zusammenspiel, Rollen

Rollenverständnis und
Perspektivenwechsel (→ Multiperspektivität)

- Wie verstehen sich die QM-Akteure?
- "Wer sind wir?"

Qualitätskultur als Nachhaltigkeit von QS/QM

Partizipativer Ansatz

- schafft Vertrauen; berücksichtigt Heterogenität und ist damit eine Grundlage für nachhaltige QS / QM

Dialogorientierung von Anfang an

Kommunikationskultur - zentral - dezentral

Standardisierung vs. Individualität

Reflexionsprozess durch interdisziplinären Austausch

- fächerübergreifende Qualitätskultur (Konsens)



Workshopreihe 3: Herausforderungen und Erfolgsfaktoren einer nachhaltigen Qualitätssicherung

Session 1

- Reputation durch Publikation in Fachzeitschriften erhöht Wirksamkeit von QS-Systemen
- Reputation von QS-Systemen wird durch "methodisch sauberes" Arbeiten erhöht
- Erfahrung in Form von Dauerstellen (vs. Projektstellen) erhöht Reputation und Wirksamkeit
- Rolle der HS-Leitung (die hinter QS-System steht) und offene Diskussionskultur/Qualitätskultur mit Vertrauen auf allen Seiten tragen zur nachhaltigen QS bei
- Feedbackstrukturen zwischen QS und ZSB und dezentralen Stellen als Erfolgsfaktor
- Nachhaltige Datennutzung als Erfolgsfaktor

Session 2

- Zusammenspiel zentral - dezentral mit größtmöglicher Unterstützung durch die Zentrale und bei fachlicher Autonomie der Dezentrale als Erfolgsfaktor
- Systemakkreditierte Hochschulen: Wie schafft man Akzeptanz für Entscheidungen/Auflagen?
- Transparenz schaffen (Informationen), Auflagen begründen, Kriterien operationalisieren, Zuständigkeiten klären



Teilnehmendenliste

Name	Institution	Abteilung
Sabine Barz	Goethe-Universität Frankfurt	Lehre u. Qualitätssicherung
Astrid Bendix	Philipps-Universität Marburg	Stabsstelle Qualitätspakt Lehre
Dr. Helena Berg	Johannes Gutenberg-Universität Mainz	Zentrum für Qualitätssicherung und -entwicklung (ZQ)
Raphaella Berghöfer	Technische Hochschule Mittelhessen (THM)	Zentrum für Qualitätsentwicklung
Lisa Betting	FH Münster	Wandelwerk - Zentrum für Qualitätsentwicklung
Mareike Beuße	Hochschule Hannover	Zentrum für Lehre und Beratung - Studium und Lehre
Dr. Andre Biederbeck	Technische Universität Dortmund	Rektorat
Thomas Binder	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg	Philosophische Fakultät und Fachbereich Theologie - Büro für Qualitätsmanagement
Irene Bleicher-Rejditsch	Philipps-Universität Marburg	Referat: Qualitätssicherung in Studiengängen
Thomas Bonke	Hochschule Stralsund	Evaluierung/Qualitätssicherung
Dr. Jessica Böttcher-Ebers	Universität Leipzig	Fakultät für Geschichte, Kunst- und Orientwissenschaften, Studienbüro
Dr. Patrick Bredebach	Universität Siegen	Qualitätszentrum
Dr. Diana Casel	Hochschule Hannover	Zentrum für Lehre und Beratung
Dr. Christian Chmelik	Universität Leipzig	Fakultät für Physik und Geowissenschaften
Carolin Denecke-Günther	INCHER Kassel	Institut für Hochschulforschung
Benjamin Ditzel	HAW Hamburg	Fakultät Design, Medien und Information
Dr. Simon Ebert	Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn	Institut für Geschichtswissenschaft
Susanne Ehrlich	Justus-Liebig-Universität Gießen	Studierendenbefragung und Feedbackmanagement - StL4.1
Christian Eibl	Universität Augsburg	Qualitätsagentur
Rahel Eisenmann	Otto-Friedrich-Universität Bamberg	WegE-Projekt/Teilprojekt Berufliche Bildung - Koordination
Milena Elsinger	Philipps Universität Marburg	Dez IIIA1/ZAS/Projekt Optimist
Aline Federmann	Johannes Gutenberg-Universität Mainz	Zentrum für Qualitätssicherung und -entwicklung (ZQ)
Judith Fender	TU Darmstadt	Dez. II - Sachgebiet Studiengangsentwicklung
Jochen Fischer	Philipps-Universität Marburg	Dezernat III
Dr. Rebekka Fleiner-Martin	Universität Hamburg	Abteilung 3 Studium und Lehre - Team Recht und Qualität



Name	Institution	Abteilung
Dr. Andreas Fritsch	Universität Greifswald	Rektorat/Stabsstelle Integrierte Qualitätssicherung in Studium und Lehre
Priska Fronemann	Universität Leipzig	Philologische Fakultät
Dr. Franca Fuchs	Universität Hamburg	Studienbüro Chemie
Dr. Maria Galda	Universität zu Köln	Prorektorat für Lehre und Studium
Valentina Gaus	Philipps-Universität Marburg	Fachbereich 03/International Development Studies
Johannes Gorges	Universität Trier	Qualitätssicherung
Meike Guzy	Universität Bielefeld	Dezernat Studium und Lehre
Stefanie Haas	Universität Freiburg	Qualitätsmanagement Studium und Lehre
Vera Häckel	Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn	Rechts- und Staatswissenschaftliche Fakultät, Fachbereich Wirtschaftswissenschaften
Sabine Hahn	Hochschule Augsburg - University of Applied Sciences	Referat Strategie und Qualitätsmanagement
Meike Hamacher	Hochschule Niederrhein	Hochschulzentrum für Lehre und Lernen
Axel Harlos	Fachbereich 21	Erziehungswissenschaft
Dr. Susan Harris-Hümmert	Deutsche Universität für Verwaltungswissenschaften Speyer	Hochschul- und Wissenschaftsmanagement
Dr. Evelyn Hassler	Technische Universität Darmstadt	Referat IB - Qualitätsmanagement und Gremien
Friedrich Haupt	Universität Konstanz	Stabsstelle Qualitätsmanagement
Dr. Mathis Heinrich	Philipps-Universität Marburg	Referat: Qualitätssicherung in Studiengängen
Daniel Hemmelmann	Technische Hochschule Mittelhessen (THM)	ZQE
Stella Henne	Justus-Liebig-Universität Gießen	Stabsabteilung Studium, Lehre, Weiterbildung, Qualitätssicherung
Birgit Hennecke	WWU Münster	Abt. Qualität der Lehre
Christian Herianto	Philipps-Universität Marburg	Referat: Qualitätssicherung in Studiengängen
Andreas Höfelmayr	Universität Erfurt	Stabsstelle QM in Studium und Lehre
Sophie Hoffmann	Frankfurt University of Applied Sciences	Fachbereich 3: Wirtschaft und Recht
Florian Hofmann	Philipps-Universität Marburg	Referat: Qualitätssicherung in Studiengängen
Dr. Toni Ihme	FernUniversität in Hagen	Dezernat 1.3
Julia Jetter	Christian-Albrechts-Universität zu Kiel	Qualitätsmanagement
Katharina Jung	Universität Düsseldorf	Wirtschaftswissenschaften - iQu



Name	Institution	Abteilung
Oliver Keis	Medizinische Fakultät der Universität Ulm - Dekanatsverwaltung	Bereich Studium und Lehre - Evaluation und Qualitätsmanagement Lehre
Denis Keune	Universität Leipzig	Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium
Dr. Sonja Kiko	Universität Heidelberg	heiQUALITY-Büro
Simon Koch	Universität des Saarlandes	Dezernat Lehre und Studium / Qualitätsbüro
Hermann Köhler	Bauhaus-Universität Weimar	Promovierender
Ursula Korsten	Hochschule Niederrhein	Fachbereich Textil- und Bekleidungstechnik
Dr. Raimund Kösters	Universität Bonn	Dekanat Landwirtschaftliche Fakultät
Beate Kriegler	TU Darmstadt	Referat Studienprogramme und Qualitätssicherung
Stefan Krüger	RFWU Bonn	Bonner Zentrum für Hochschullehre
Dr. Annett Krüger	Universität Leipzig	Fakultät für Physik und Geowissenschaften
Dr. Florian Krüpe	Philipps-Universität Marburg	FB Geschichte und Kulturwissenschaften
Johannes Kunkel	FernUniversität in Hagen	Dez. 1.3 - Akkreditierung und Qualitätsmanagement
Wiebke Lamprecht	Universität Paderborn	Dezernat 3.1
Magdalena Lieb	FAU Erlangen-Nürnberg	Referat für Qualitätsmanagement und Evaluation
Susanne Lippold	Ruhr-Universität Bochum	Dezernat Hochschulentwicklung und Strategie, Abteilung Lehre & Gremien
Gregor Lübbert	Universität Bielefeld	Qualitätsmanagement Studium und Lehre
Michael Lust	Helmut-Schmidt-Universität Hamburg	Institut für Controlling und Unternehmensrechnung
Dr. Bettina Maier	Philipps-Universität Marburg	FB Biologie
Christian Maxwill	HAW Hamburg	EQA/Fakultät Wirtschaft und Soziales
Dr. Nina Meister	Philipps-Universität Marburg	Zentrum für Lehrerbildung
Martina Mohrbacher	Hochschule Darmstadt (h_da)	Service Studienprogrammentwicklung
Annette Münch	Goethe-Universität	Abteilung Lehre und Qualitätssicherung
Dr. Edith Neuenkirch	Universität Trier	Stabsstelle Qualitätssicherung
Alexander Nolte	Philipps-Universität Marburg	Referat: Qualitätssicherung in Studiengängen
Anna Pickelmann	Otto-Friedrich-Universität Bamberg	Dezernat Z/PQM - Aufgabengebiet Qualitätsmanagement
Daniel Pickert	Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn	Bonner Zentrum für Hochschullehre



Name	Institution	Abteilung
Steffi Pietschmann	Universität Leipzig	Stabsstelle Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium
Dr. Stefan Plasa	Universität Bonn	Philosophische Fakultät/Dekanat
Markus Pohlmann	Universität Potsdam	Zentrum für Qualitätsentwicklung in Lehre und Studium
Jana Preuß	Deutsche Sporthochschule Köln	Abt. Hochschulentwicklung und QM
Olga Prieb	Hochschule für Wirtschaft und Recht Berlin - HWR Berlin	ZaQ - Zentrum für akademische Qualitätssicherung und -entwicklung
Julia Protze	Universität Leipzig	Philologische Fakultät
Marcus Raser	Justus-Liebig-Universität Gießen	FB Psychologie / Professur für Hochschuldidaktik und Evaluation
Anja Rau	Leuphana Universität Lüneburg	Stabsstelle Qualitätsentwicklung und Akkreditierung
Carola Rauch	HTWK Leipzig	Prorektorat Bildung
Moritz Renner	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg	Studiendekanat im Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften
Dr. Andreas Reusch	Universität Bonn	Landwirtschaftliche Fakultät
Sonja Riegert	Universität Tübingen	Zentrum für Evaluation und Qualitätsmanagement
Dr. Anica Rose	Universität Paderborn	Dezernat 3.1 - Allgemeine Studienplanung, Strukturplanung
Dagmar Schacht	Universität Hamburg	MIN-Fakultät/Fachbereich Informatik
Frauke Scheffler	Universität zu Köln	Prorektorat Lehre und Studium
Andrea Schmid	TH Wildau	Zentrum für Qualitätsentwicklung
Anja Schmidt	WINGS Hochschule Wismar	Qualitätsmanagement Studium und Lehre
Carmen Schmidt	Philipps-Universität Marburg	Referat Studiengangentwicklung
Dr. Heide Schmidtman	Universität Duisburg-Essen	Zentrum für Hochschulqualitätsentwicklung (ZHQE)
Christina Schraad	Justus-Liebig-Universität Gießen	Stabsabteilung Studium, Lehre, Weiterbildung und Qualitätssicherung (StL)
Viola Schrader	Philipps-Universität Marburg	Referat: Qualitätssicherung in Studiengängen
Fabienne Schrankel	Hochschule für angewandte Wissenschaften München	Qualitätsmanagement
Kristina Schröder	Universität Bielefeld	Fakultät für Erziehungswissenschaft
Carolin Simon	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg	Wirtschaftswissenschaften



Name	Institution	Abteilung
Sarah Smikale	Universität zu Köln	Prorektorat Lehre und Studium
Dr. Isabel Steinhardt	Universität Kassel	INCHER Kassel
Dr. Caroline Stobe	Rheinische Friedrich-Wilhelms-Universität Bonn	Studiengangsmanagement der Fachgruppe Chemie
Dr. Lisa Strübel	Leibniz Universität Hannover	ZQS Zentrale Einrichtung für Qualitätsentwicklung in Studium und Lehre
Marko Rene Susnik	Frankfurt University of Applied Sciences	Fachbereich 3: Wirtschaft und Recht
Dr. Kai Töpfer	Universität Heidelberg	Philosophische Fakultät
Christian Treppesch	Justus-Liebig-Universität Gießen	Referat Servicestelle Lehrevaluation - StL4
Cemil Uraz	TH Köln	Hochschulreferat Qualitätsmanagement
Johanna Vogt	Universität Konstanz	Stabsstelle Qualitätsmanagement
Gisa von Marcard	THM	LSE
Markus Weber	Philipps-Universität Marburg	Fachbereich Gesellschaftswissenschaften und Philosophie/Institut f. Soziologie
Jonas Weigert	Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg	Wirtschaftswissenschaften
Peter Weitkamp	Hochschule für Wirtschaft und Gesellschaft Ludwigshafen	Abteilung Studium und Lehre/ Qualitätsmanagement
Christine Witte	Hochschule Hamm-Lippstadt	Sachgebiet Qualitätsmanagement
Heiko Wolf	Universität Kassel	Studium und Lehre/Qualitätsentwicklung
Sabrina Zeaiter	Philipps-Universität Marburg	Referat: Qualitätssicherung in Studiengängen



Impressum

Herausgeber

Philipps-Universität Marburg
Dezernat III – Studium und Lehre
Referat III B3 – Qualitätssicherung in Studiengängen

V.i.S.d.P.

Prof. Dr. Evelyn Korn
Vizepräsidentin für Studium und Lehre

Projektkoordination

Florian Hofmann

Redaktionelle Betreuung

Florian Hofmann
Dr. Mathis Heinrich
Viola Schrader
Svenja Küchler

Bildquellen und Fotos

Die Philipps-Universität Marburg ist im Besitz der Rechte für alle im Reader enthaltenen Fotografien.

Tagungsvideos

Unter folgenden Links finden Sie Auszüge der Tagung als Videoaufzeichnungen:

- [Tagungseröffnung](#)
- [Keynote Prof. Dr. Jörg Bendix: Was ist Nachhaltigkeit?](#)
- [Keynote Prof. Dr. Tobias Scheytt: Nachhaltige QS in der Praxis: Mehr als nur ein \(Qualitäts-\) Managementkonzept?](#)
- [Abschlussplenum](#)

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Das Projekt wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 01PL17037 gefördert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung/ Veranstaltung liegt bei den AutorInnen.

