

## **2. Internationale Tagung für Qualitätsmanagement und Qualitätsentwicklung im Hochschulbereich**

22.–23. Oktober 2015, Universität Wien

Forum 4: Organisationelle Kompetenzentwicklung

### ***Zur Rolle von Qualitätsmanagerinnen und Qualitätsmanagern an Hochschulen***

# AGENDA

- Einbettung der Thematik
- Theoretischer Rahmen
- Forschungsfragen
- Operationalisierung und Methodik
- Ergebnisse und Erkenntnisse
- Fazit und Anregungen zur Diskussion

## DIES – Projekt TrainQAfrica

- ▶ **Ziel:** Unterstützung von Hochschulen in Westafrika beim Aufbau von internen Qualitätssicherungsstrukturen an Hochschulen
- ▶ **Projektdauer:** 01/11/2013 – 28/02/2017
- ▶ **Projektpartner:**
  - Universität Duisburg-Essen (UDE)
  - Deutscher Akademischer Austauschdienst (DAAD)
  - Hochschulrektorenkonferenz (HRK)
  - Bundesministerium für wirtschaftliche Zusammenarbeit und Entwicklung (BMZ)

## DIES – Projekt TrainQAfrica

- ▶ **Inhalt:** Weiterbildung für Qualitätsmanager/innen von 2 x 30 Hochschulen (eine anglophone, eine frankophone Gruppe)
- ▶ **Methodik:** Kombination aus Präsenz- und Selbstlernphasen
  - ▶ Team-Teaching-Ansatz: Begleitung durch europäische und afrikanische Trainer; Kombination theoretischer und praktischer Lehr-/ Lernstrategien
  - ▶ Entwicklung und Umsetzung eines Projekts zum Thema QM an der eigenen Hochschule
  - ▶ Selbstlernmaterialien: Kursbuch + Online-Lernplattform
  - ▶ Individuelles Mentoring und peer-to-peer-coaching
- ▶ **5 Kursbücher, 4 Workshops, 1 online Module zu folgenden Themen:**
  1. Designing Effective Quality Management Systems in HEI
  2. Tools and Procedures of Quality Assurance in HEI
  3. Quality Assurance of Teaching and Learning in HEI
  4. Information Management in HEI
  5. Quality Management and its Linkages to Higher Education Management

 **Angestrebte Ergebnisse:** die Teilnehmer/innen sind in der Lage, ihre Hochschulen beim Aufbau interner Qualitätssicherungsstrukturen angemessen und effektiv zu unterstützen.

**Resultierende Leitfrage für mein Forschungsprojekt:**

*Welche Rolle spielen Qualitätsmanager/innen bei Veränderungsprozessen an Hochschulen?*

**Forschungsstand:**

- Ansätze zu „Third Space“
- Diskurs zu neuen Hochschulprofessionen
- Diskurs speziell zu Bereich Qualitätsmanagement an Hochschulen

## Veränderungen an Hochschulen ↔ Einsatz von Qualitätsmanagern

- Etablierung von Managementinstrumenten zur Steuerung der „loosely coupled systems“
- Hochschulautonomie und die daraus resultierenden Handlungspotenziale und Verantwortlichkeiten
  - Handlungsfähigkeit vs./und Leistungsfähigkeit
  - Verantwortung für die Qualität der eigenen Leistungen
- Legitimation für die Nutzung von Ressourcen und damit einhergehend die eigene Existenz
- Nutzung von Peer Reviews und quantitativen Indikatoren zur Leistungsmessung in der Forschung
- Vergleichbarkeit und veränderte Funktionsansprüche von Studium und Lehre

## Theoretisch gibt es viele Aufgabenfelder:

- Beratung/Unterstützung bei Zielformulierungen und deren Übertragung in Strategiepläne
- Entwicklung und Abstimmung geeigneter Prozessabläufe zur Umsetzung der Strategiepläne
- Weiterentwicklung und damit einhergehende kontinuierliche Verbesserung bestehender und neuer Prozessabläufe
- Aufbau und Gestaltung von Arbeits- und Kommunikationsflüsse
- Leistungsmessungen in Forschung und Lehre mithilfe geeigneter Instrumente
- Entwicklung und Einsatz von Qualitätssicherungsinstrumenten (Evaluationen, Peer Review, ZLV, LOM)
- ....

1. Welche Rolle/n übernehmen Qualitätsmanager/innen im Rahmen von Veränderungsprozessen an Hochschulen? Welche Rolle könnten/sollten sie übernehmen?
2. Über welche Entscheidungsberechtigungen verfügen Qualitätsmanager/innen mit Blick auf Ihre Zuständigkeiten und Aufgabenbereiche?
3. Über welche Qualifikationsprofile verfügen Qualitätsmanager/innen? Welche weiteren Qualifikationsbedarfe haben Sie, um ihren Aufgaben und Zuständigkeiten gerecht zu werden?

**Methodik:** (Online-) Befragung mittels eines Fragebogens

**Zielgruppe:** Personen, die im Bereich QM/QE/QS tätig sind

- aus TrainIQAfrica (anglophone Gruppe)
- aus TrainIQ/ASEAN
- Vergleichsgruppe: AK Evaluation; Einzelpersonen, die im Bereich QM arbeiten

**Konzeptionierung** des Fragebogens

- Angaben zum persönlichen Hintergrund
- eigene Rolle als Qualitätsentwickler
- Professionalisierung im Bereich QM

## Aufgaben / Funktionen von Qualitätsmanager/innen

### ▪ **Strategische Prozesse**

- strategische Planung von QS
- Kapazitätsauslastungen
- Entwicklung von Zielen und Leistungsindikatoren

### ▪ **Operative Prozesse an Fakultäten**

- Evaluation von Studium und Lehre
- Entwicklung von Empfehlungen für Follow-ups aus Evaluationen
- Entwicklung von Weiterbildungsangeboten im Bereich Curriculumentwicklung und Absolventenstudien
- Umsetzung von Akkreditierungsverfahren
- Koordinierung von Veränderungen bei internen Prozessen im Bereich QA

## Aufgaben / Funktionen von Qualitätsmanager/innen

- **Operative Prozesse in der Verwaltung**
  - Datengenerierung für Evaluationen
  - Einschreibungen, Studierendenverwaltung
  - Monitoring von Prüfungen
  - Management von Studiengängen
  - Informations- und Dokumentationsmanagement (Datenreporte)

## Wie können Qualitätsmanager/innen Veränderungsprozesse beeinflussen und mitgestalten?

- Vorbereitung von Entscheidungen durch Bereitstellung von Informationen, Daten und Formulierung von Empfehlungen
- Erstellung von Evaluationsberichten
- Kommunikationsflüsse aufbauen und sicherstellen
- Entwicklung von Policies, Strategien und Richtlinien
- Entwicklung von Weiterbildungsangeboten
- Koordination/Organisation von Arbeitsgruppen
- Management der Ressourcenverteilung

## Wünsche von Qualitätsmanager/innen, um Veränderungsprozesse besser beeinflussen und mitgestalten zu können

- Insgesamt relativ wenige konkrete Angaben
- Engere Zusammenarbeit mit Hochschulleitung, Fakultäten und in Verwaltung beteiligten Dezernaten in Bezug auf QS (z.B. durch Teilnahme an Sitzungen; Einbeziehung in Informationsflüsse)
- Wunsch nach mehr Verantwortung wird nur wenig genannt; es wird eher von mehr Möglichkeiten zur grundsätzlichen „Teilhabe“ gesprochen
- Bereiche der „Teilhabe“ betreffen insbesondere Managementbereiche, darüber hinaus bleiben die Angaben jedoch relativ unspezifisch (z.B. „planning, organising, controlling and leading change processes“).

- Geschäftsführer/innen verfügen über Entscheidungskompetenzen mit Blick auf ihre QS-Einheit; welche genau bleibt unspezifisch (entsprechend bei Kommissionsvorsitzenden).
- Qualitätsmanager/innen ohne geschäftsführende Kompetenz verfügen über keine/kaum Entscheidungskompetenzen
  - “none, except to coordinate, and to report any wrong doing.”
  - “decision-making is on the Rector’s hand. As a quality manager, we do the process of PDCA cycle.”
- Umsetzung von Entscheidungen
  - „I do not decide but ensure [that] a decision on QA is effected.”

- Indirekte Beeinflussung von Entscheidungen durch beratende und unterstützende Rolle, damit andere Entscheidungen treffen können (i.d.R. Hochschulleitung), durch
  - die Bereitstellung von Daten und Informationen
  - Empfehlungen zur QE von Studium und Lehre; Verbesserung von Prozessabläufen usw.
- Dienstleistungs- und Schnittstellenfunktion
  - z.B. Übermittlung von Informationen
  - Koordination von Aufgaben/Prozessen
  - Versendung von Anfragen/Aufträgen usw.

- Hochschulabschluss: überwiegend Master oder Promotion
- Studienhintergrund: überwiegend Naturwissenschaftler und Ingenieure
- Weiterbildung: TrainIQA
  - Passung von Qualifizierungen und Anforderungen im Rahmen der eigenen Tätigkeiten
- Weitere Bedarfe:
  - Kommunikationsfähigkeiten
  - Datenmanagement

- Wissen über Aufgabengebiete und dafür erforderliche Kompetenzen kann zur Rollenfindung und –Klärung beitragen.
- Rollenverständnisse sollten unter jeweils involvierten Akteuren sichtbar und transparent gemacht werden.
- Erforderliche Rahmenbedingungen und Unterstützungsbedarfe werden sichtbar und können leichter deutlich gemacht werden.
- Daran anknüpfende Weiterbildungsbedarfe lassen sich leichter definieren. Rückkopplung mit jeweiligen Zieleinrichtungen und deren Personalmanagement wäre sinnvoll.

**Merci beaucoup!**

## **Dr. Solveig Randhahn**

Zentrum für Hochschul- und Qualitätsentwicklung  
Universität Duisburg-Essen  
Keetmanstraße 3-9  
Raum SK 311  
47058 Duisburg

E-Mail: [solveig.randhahn@uni-due.de](mailto:solveig.randhahn@uni-due.de)

Tel.: +49 (0)203 379 7065

Fax: +49 (0)203 379 2110

[www.uni-due.de/zfhqm](http://www.uni-due.de/zfhqm)

<https://www.trainiqa.org>

**TrainIQ**  **frica**

Training on  
Internal Quality Assurance  
in West Africa