

**University
of Twente**

**QM:
eine strategische Herausforderung**

Hans E. Roosendaal



University of Twente
The Netherlands



Institutional Audit der ZEvA: Qualitätssicherung als Beratungsprozess

- Mitglied der Ständigen
Akkreditierungskommission
der ZEvA
- Vorsitzender der
Gutachtergruppe
Institutionelle Evaluation
TU Braunschweig
- Wilhelm-Busch-Straße 22
30167 Hannover
Tel.: +49 511-762-8284
Fax: +49 511-762-8289
- Professor for Strategic Management
School of Management &
Governance
University of Twente
PO Box 217
7500 AE Enschede
The Netherlands
Tel.: +31 53 489 1048
Fax.: +31 53 489 2159
Mail: h.e.roosendaal@utwente.nl

Ziel QM

- **Hochschulautonomie**
 - institutionelles Qualitätsmanagement
 - institutionelle Qualitätskultur
 - Verbesserung der Qualitätssicherungskompetenz

Institutionelle Evaluation

- **Qualitätsmanagement**
 - Lehre und Studium
 - Forschungs- und Nachwuchsförderung
- **Verantwortung**
 - Qualität der Prozesse und Produkte
 - Qualitätsentwicklung statt Qualitätskontrolle
 - strategische Orientierung und aktive Politik der Leitungsorgane
 - internes Qualitätsmanagement
- **Unterstützung**
 - Voraussetzungen für eine positive „Systemakkreditierung“

Was wird evaluiert?

- **institutionelle Selbststeuerungsfähigkeit und Qualitätssicherungskompetenz der Hochschule**
 - Positionierung der Hochschule
 - Organisationsstrukturen
 - Verantwortlichkeiten
 - Verfahren

und nicht

- **Qualität der Leistungen**
 - Ziele und Inhalte der Studiengänge
 - Qualifikationsniveau
 - Berufserfolg der Absolventen
 - Forschungsleistungen

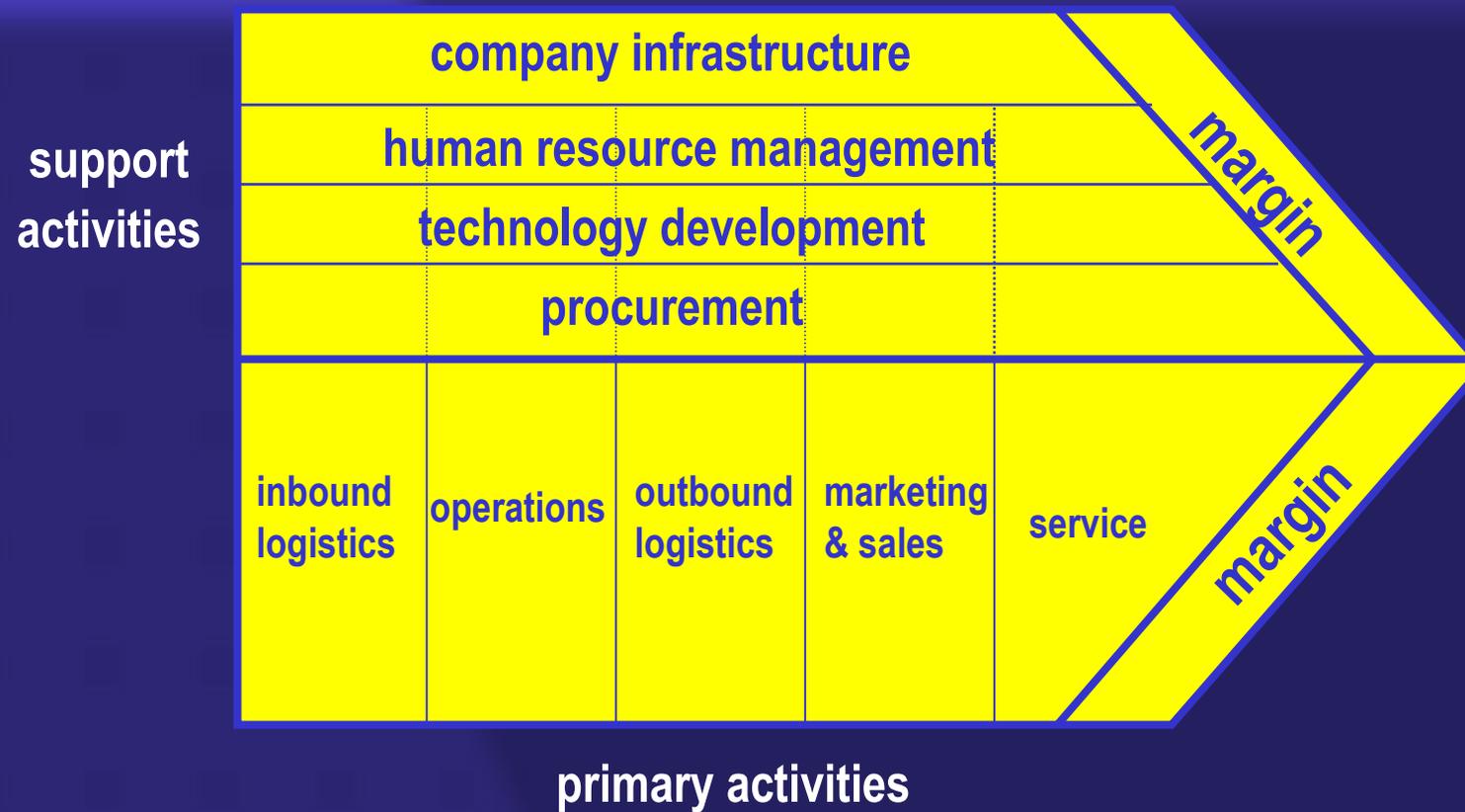
Hauptthemen

- **Strategie**
- **zentral \Leftrightarrow dezentral**
- **Kernprozesse \Leftrightarrow Verwaltung**
- **Professionalität Management**
 - Personalmanagement

Strategie

- **Strategie als Modell**
- **Strategieentwicklung**
 - Kern- oder primäre Prozesse
 - o Forschung
 - o Bildung
 - sekundäre Prozesse
 - o Personalentwicklung
 - o Verwaltung
 - o Infrastruktur
 - o Finanzen
- **Strategie als Notwendigkeit**

Generic value chain



Zentrale ↔ Dezentrale

- **allgemeines Thema**
 - Strategie als Notwendigkeit
- **öffentlich ↔ privat?**
 - privat
 - o Konzern + Divisionen
 - Hochschule
 - o Zentrum + Fakultäten

Zentrale ↔ Dezentrale

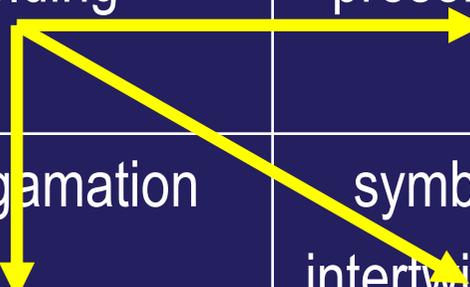
- **Zentrum**
 - muss Mehrwert beweisen
- **Fakultät**
 - muss Mehrwert beweisen
 - **quid pro quo**
- **corporate identity**
 - **Ruf**

strategic positioning

- **organisational autonomy (OA)**
 - self-governing in deciding about value proposition and market segment
- **strategic interdependence (SI)**
 - sharing of heterogeneously distributed strategic resources
- **strategic relationship \Rightarrow positions of OA & SI**

types of integration

| | | necessity for organisational autonomy (OA) | |
|--|------|--|---------------------------|
| | | low | high |
| necessity for strategic interdependence (SI) | low | holding | preservation |
| | high | amalgamation | symbiosis, intertwinement |



Konsequenzen QM in Hochschulen

- **Holding \Leftrightarrow Integration**
- **Zentrum + Fakultäten**
 - Management
 - Symbiose
 - Forschung
 - Erhaltung \Rightarrow Symbiose
 - Lehre
 - Bachelor \Rightarrow Erhaltung
 - Master \Rightarrow Symbiose
- **Dienste**
 - Verschmelzung
 - funktionelle Aufteilung

Kernprozesse \Leftrightarrow Verwaltung

- **externe Kräfte**
- **zentral \Leftrightarrow dezentral**
 - Strategie bestimmt
 - o Entscheidungen auf dem richtigen Niveau
- **Verwaltung sekundär**
 - Service

Professionalität Management

- **Präsidium**
 - Managementkompetenzen
 - Budget Zuständigkeit pro Ressort
 - hauptamtlich
- **Fakultätsmanagement**
 - Managementkompetenzen
 - Amtszeit
 - o 2 ⇒ 4
 - hauptamtlich

Infrastruktur

- **CIO**
 - Präsidium?
- **Data Warehouse**
- **Lehr-Lern-Plattform**

Personalmanagement akademischen Bereich

- Personalauswahl
- Personalentwicklung
 - Coaching
 - Laufbahn
 - Management

Schlussbemerkungen

- **QM**

- neue Aufgaben
- neue Verhältnisse
- neue Strukturen
- neue Verantwortungen
- neue Befugnisse
- neue Kompetenzen
- Professionalisierung

⇒ **klare Hochschulstrategie**