

13./14.3.2008/Katholische Hochschule für Sozialwesen Berlin

## **Begrüßung zur 9. Arbeitstagung zur Evaluation und Qualitätssicherung an Hochschulen**

### **„Qualitätsmanagement an Hochschulen – Strukturen und Prozesse im Wandel“**

Anrede,

wenn Sie heute „Qualitätsmanagement“ als Suchbegriff bei google eingeben, erhalten Sie 2.990.000 Treffer – ein Zeichen dafür, dass Qualitätsmanagement in aller Munde ist. Aber welche Bedeutung hat es für die Hochschulen? Fachtagungen sind eine vortreffliche Gelegenheit, diese Frage im Lichte praktischer Erfahrungen zu erörtern und Antworten zu suchen. Mein Dank gilt daher den Berliner und Brandenburger Hochschulen und insbesondere der gastgebenden Katholischen Hochschule für Sozialwesen Berlin, weil sie die Initiative ergriffen und diese Veranstaltung organisiert haben.

I.

Wofür brauchen wir überhaupt Qualitätsmanagement an Hochschulen? Nicht etwa deswegen, weil deutsche Hochschulen generell schlecht wären. Auch nicht, weil die Hochschulen nach neuen Tätigkeitsfeldern Ausschau halten. Qualitätsmanagement ist vielmehr eine zwingende

Konsequenz des internationalen wie des nationalen Wettbewerbs in allen Bereichen von Bildung und Wissenschaft. Wer seine Qualität nicht glaubwürdig darstellen und offen legen kann, hat in diesem Wettbewerb nur geringe Chancen. Wenn Sie je beobachtet haben, wie aggressiv insbesondere amerikanische und britische Hochschulen ihre Angebote weltweit vermarkten, bekommen Sie eine Ahnung, was in den nächsten Jahren auf uns zukommt. In God we trust. But all others have to prove their quality.

Qualitätsmanagement ist zweitens ein Weg zur notwendigen Selbstvergewisserung und Standortbestimmung. Eine Hochschule, ein Fachbereich, der nicht weiß, wo er im Vergleich zu anderen steht, kann schwerlich zukunftsgerichtet planen und handeln. Qualitätsmanagement ist somit in erster Linie auf Qualitätsverbesserung, d. h. nach innen gerichtet. Dabei reicht der Vergleich von messbaren Indikatoren nicht aus. Zwar brauchen wir auch quantitative Messgrößen, aber entscheidend sind die strategischen Konsequenzen, die aus ihnen gezogen werden. Und dies gelingt nur, wenn die Ziele und Aufgaben der Hochschule in einem gemeinsamen Kommunikationsprozess definiert werden.

Qualitätsmanagement ist drittens nötig, um den Anspruch der Hochschulen auf mehr Eigenverantwortung zu untermauern. Wenn wir nicht nachweisen können unsere Aufgaben qualitätsbewusst zu erfüllen, ist der Autonomieanspruch auf Dauer schwer zu begründen. Hier wird der Zusammenhang

zwischen Qualitätssicherung und Rechenschaftspflicht der Hochschulen offenkundig. Denn deutsche Hochschulen verwenden nach wie vor überwiegend Steuer-Gelder. Bürgerinnen und Bürger und die von ihnen gewählten Parlamente haben ein legitimes Recht, über deren Verwendung Auskunft zu erhalten. Dass Autonomie ein großer Gewinn für die Leistungsstärke der Hochschulen ist, steht außer Frage. Die Änderungen, die sie mit sich bringt, sind ein Schritt zu einer modern geführten Hochschule, in der mehr als bisher nach dem effizienten Einsatz der Ressourcen im Sinne einer hochschul-weiten, übergreifenden Strategie gefragt wird. Und hier gibt es keinen Endpunkt der Entwicklung, denn hier befinden wir uns in einem immerwährenden Regelkreis der ständigen Vergewisserung über unser Tun und dessen Weiterentwicklung, weil das Bessere nun einmal der Feind des Guten ist.

## II.

Hochschulen tragen hohe Verantwortung für die Ausbildung eines großen und wachsenden Teils der jungen Generation. Machen wir uns aber auch klar, dass angesichts der erheblichen Ausweitung der Zahl der Studierenden bei mehr oder weniger stagnierenden Personal- oder Sachmitteln sowie einem weit hinter den Zielzahlen zurückbleibenden Ausbau von Studien-plätzen die Qualität leiden kann. Die im internationalen Vergleich völlig unzumutbaren Betreuungsrelationen in einigen Fächern – nicht allen – belasten Lehrende und Lernende. Lehrende sind herausgefordert, unter ständig schlechter werdenden

Bedingungen immer anspruchsvolleren Aufgaben zu genügen, denn der Bologna-Prozess mit seinem Wechsel zur Studierendenorientierung macht neue, intensivere Lehr- und Lernformen und bessere Betreuung unumgänglich, Dabei ist aber immer noch wirksam das sogenannte „Kapazitäts“-Urteil des BfG von 1973, das Qualitätssicherung in Forschung und Lehre als „unzulässige Niveaupflege“ abtut.

Dabei dürfen wir nicht vergessen, dass Lehre und Forschung zwei Seiten einer Medaille sind, die immer wieder aufeinander bezogen werden müssen. Gute Lehrqualität beweist sich also auch dadurch, dass die Ergebnisse der Forschung in die Lerninhalte einfließen.

III.

Qualitätsmanagement hilft den Hochschulen, über ihr Tun nachzudenken, ihren Kurs zu bestimmen und zu halten. Und wie auf einem Schiff reicht der Blick des Kapitäns auf den Kompass nicht aus. Ohne eine Besatzung, die das Ziel der Hochschule zu ihrem eigenen macht und dazu beiträgt, es zu erreichen, bleibt Qualitätsmanagement ein Lippenbekenntnis.

Dass dem nicht so ist, sehen wir an der großen Zahl der Teilnehmerinnen und Teilnehmer an dieser Tagung. Ich freue mich, dass Sie alle hier nach Berlin gekommen sind und wünsche uns allen eine ergebnisreiche und anregende Tagung.