

15. Jahrestagung des Arbeitskreises Evaluation und Qualitätssicherung der Berliner und Brandenburger Hochschulen

„QM-Systeme in Entwicklung: Change (or) Management?“

**Forum 3: Produktive Irritation:
Steigerung der Komplexität und die Grenzen der Steuerung**

**QM zentral und dezentral, befristet und unbefristet:
Ein kommunikatives Spannungsfeld**

Martina Schwarz
HAW Hamburg
„EQA“ – Evaluation, Qualitätsmanagement, Akkreditierung

HAW Hamburg: Fakten



4 Standorte
4 Fakultäten
18 Departments
4 Competence Center
rd. 16.700 Studierende
465 Lehrbeauftragte
27 Master-Studiengänge
41 Bachelor-Studiengänge
2417 Absolventen in 2014
391 Professorinnen und Professoren

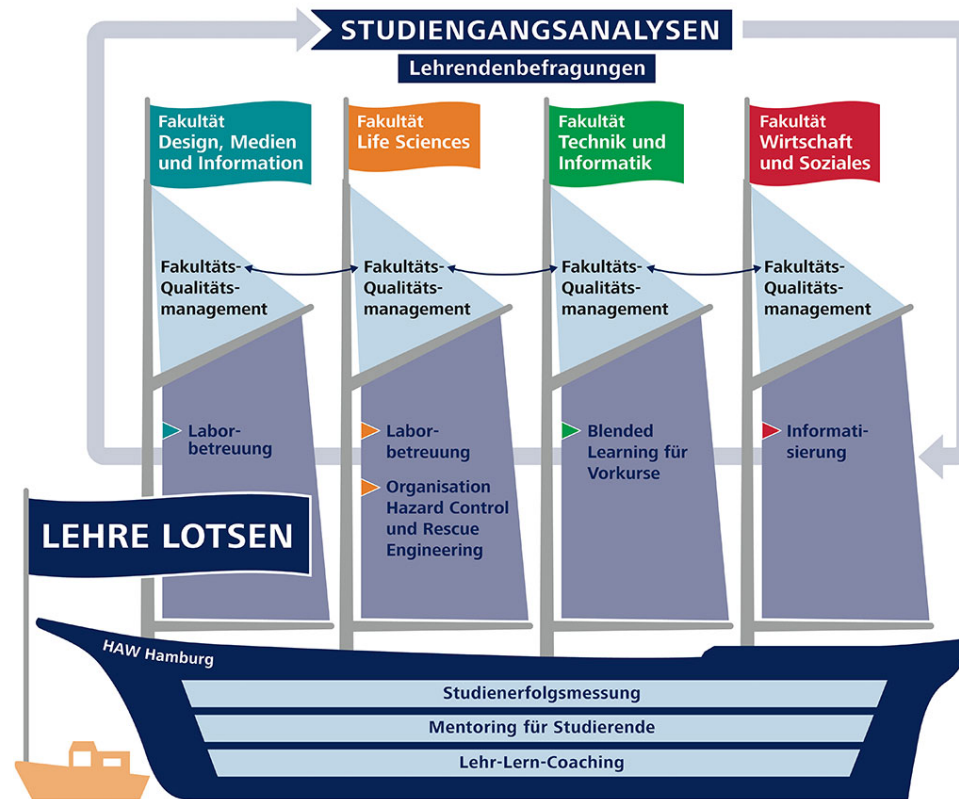
= 1 Hochschule

Drittmittel-Projekt Qualitätspakt Lehre

QM-Konzept:

Dialogorientierte
Qualitätsentwicklung

EQA =
Betriebseinheit
„Evaluation,
Qualitätsmanagement,
Akkreditierung“



GEFÖRDERT VOM

Dieses Vorhaben wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 01PL11046 gefördert. Die Verantwortung liegt beim Autor.



Das EQA-Team in Zahlen

Zentrales Team

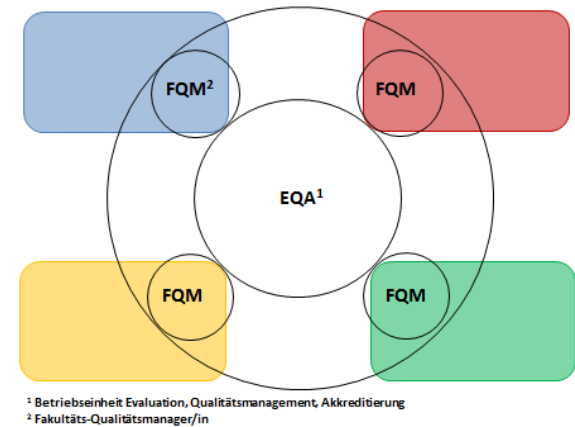
3,6 Stellen / **4 Personen unbefristet**

1,5 Projektstellen / **2 Personen befristet** bis Mitte 2016

Dezentrales Team

4 Stellen / **4 Personen befristet** bis 31.8.2016

=> Die 4 Fakultätsqualitätsmanager sitzen in den 4 Fakultäten und arbeiten mit den Prodekanen für Studium und Lehre zusammen, sind jedoch fachlich und personell dem EQA-Team zugeordnet



Gemeinsame Strategie

Evaluationsbasiertes QM durch Dialogorientierung optimieren

Mündliche Studiengangsanalysen, Einbeziehung der Studierenden in Maßnahmenplanung gemeinsam mit Lehrenden, QM-Gespräche Departments / Fakultäten / Präsidium, Coaching für Studiengangsentwicklung, Feedbackschulungen....

=> Heterogene Fächerkulturen werden berücksichtigt

Produktive Irritation: QM zentral und dezentral, befristet und unbefristet – ein kommunikatives Spannungsfeld

Produktiv für das Arbeitsfeld Daueraufgaben – Projektaufgaben?

=> Zentral: mehr Wissen über fakultätsinterne Probleme und Bedarfe (...und mehr Arbeit)

=> Dezentral: Unterstützung der Heterogenität

Produktiv für fachlich-konzeptionellen QM-Diskurs?

=> Übersetzer-Funktion der Fakultätsqualitätsmanager

=> QM hat ein Gesicht

Produktiv für die Organisation(entwicklung), Organisationskultur?

=> gemeinsamer Entwicklungsprozess im Gegenstromverfahren, „erzwungene Kommunikation“ durch übergreifende Strukturen

Produktive Irritation: QM zentral und dezentral, befristet und unbefristet – ein kommunikatives Spannungsfeld

Die kommunikative Herausforderung:

- Für die Leitung: Einbindung von dezentralen Mitarbeitern in das Team, Teamentwicklung, Potenzierung des Kommunikationsaufwands
- Für das unbefristete zentrale Team: Abstimmungsbedarf wg. Differenzierung der QM-Instrumente
- für das dezentrale befristete Team: anfangs: Legitimationsproblem als „Projektstelle“, Akzeptanz wg. zentralem Auftrag, „Sandwichposition“: Spagat der Loyalität, Auseinandersetzung mit zwei Perspektiven
- für die Fakultätsmitglieder: Zusätzlicher Arbeitsaufwand

Produktive Irritation: QM zentral und dezentral, befristet und unbefristet – ein kommunikatives Spannungsfeld

Fazit / Ausblick / Diskussion

Es geht nicht nur um Stellen, es geht nicht nur um QM als Aufgabenfeld, es geht auch um eine menschliche Herausforderung: Teamentwicklung, Fluktuation auf befristeten Stellen, Zukunftsunsicherheit, Erfolgszwang....

Wieviel Energie wird für die Bewältigung der „Organisations- und Kommunikationsproblematik“ investiert, die für die konzeptionelle Weiterentwicklung des QM fehlt?

Wie lebt man den Spagat, dass Projektmitarbeiter keine Daueraufgaben übernehmen dürfen? Ist hier die „Grenze der Steuerung“ erreicht?

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Martina Schwarz, HAW Hamburg – EQA, [martina.schwarz\(@\)haw-hamburg.de](mailto:martina.schwarz(@)haw-hamburg.de), Tel. 040 42875 9021