

# Qualität in der Wissenschaft

Zeitschrift für Qualitätsentwicklung in  
Forschung, Studium und Administration

## Nachhaltigkeit in QM-Systemen: Reflexionen und Empirie

- Bestandsaufnahme und erste Ergebnisse der Akkreditierung medizinischer und gesundheitswissenschaftlicher Studiengänge an der systemakkreditierten Medizinischen Fakultät der Charité – Universitätsmedizin Berlin
- Nur wirksam oder schon nachhaltig? Nachhaltigkeit von Evaluation und QM an der FH Münster – eine erste Inhaltsanalyse von QM-Jahresgesprächen
- Nachhaltigkeit durch Flexibilität, Reichweite und Diffusion: Das Marburger Modell einer Qualitätssicherung „on demand“
- Qualitätskultur als eine zentrale Bedingung für nachhaltige Qualitätsmanagementsysteme am Beispiel der TU Dresden

1  
2020

# Qualität in der Wissenschaft

Zeitschrift für Qualitätsentwicklung in  
Forschung, Studium und Administration

## Einführung der geschäftsführenden Herausgeber\*innen

Von Susan Harris-Huermann, Lukas Mitterauer &  
Philipp Pohlenz

1

## Qualitätsforschung

Mandy Petzold, Pascal Grosse, Greta Große &  
Adelheid Kuhlmei

Bestandsaufnahme und erste Ergebnisse der Akkreditierung  
medizinischer und gesundheitswissenschaftlicher  
Studiengänge an der systemakkreditierten Medizinischen  
Fakultät der Charité – Universitätsmedizin Berlin

3

Vanessa Müller & Petra Pistor

Nur wirksam oder schon nachhaltig?  
Nachhaltigkeit von Evaluation und QM an der FH Münster  
– eine erste Inhaltsanalyse von QM-Jahresgesprächen

11

## Anregungen für die Praxis/ Erfahrungsberichte

Mathis Heinrich

Nachhaltigkeit durch Flexibilität, Reichweite und Diffusion:  
Das Marburger Modell einer Qualitätssicherung  
„on demand“

17

Peggy Szymenderski, Anna Schwalbe & Markus Herklotz  
Qualitätskultur als eine zentrale Bedingung für  
nachhaltige Qualitätsmanagementsysteme am Beispiel  
der TU Dresden

26

## Meldungen

32

## Seitenblick auf die Schwesterzeitschriften

Hauptbeiträge der aktuellen Hefte  
Fo, HSW, HM, P-OE und ZBS

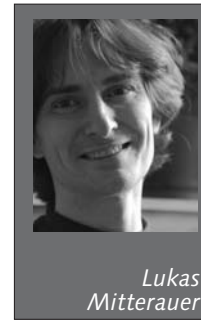
IV

Das Wort Nachhaltigkeit ist mit Schwierigkeiten verbunden, denn es kann in verschiedenen Kontexten eingesetzt werden und dort jeweils unterschiedliche Bedeutungen haben. Ist etwas nachhaltig, gehen wir als *bottom line* zumindest davon aus, dass es seinen Zweck über Zeit sinnvoll und ressourcenschonend erfüllt. Das impliziert jedoch eine gewisse lineare Stabilität der Relation von Inputs und Outputs. Im Zusammenhang mit Qualitätsmanagement (QM) können wir hier ein Problem identifizieren, denn QM ist insbesondere im Bereich der Hochschulbildung auf einen sehr veränderlichen Gegenstand bezogen. Das ‚Ding an sich‘ (Kant) bleibt in Bewegung und mit ihm die wissenschaftliche Diskussion um Ergebnisse und Nachhaltigkeit überhaupt. In den vergangenen Jahren befassten sich z.B. bekanntlich viele Beiträge mit der Funktionalität von Evaluationsinstrumenten, insbesondere Lehrevaluationen oder Surveys. Hier wurden Erfahrungen im Umgang mit Instrumenten gesammelt, vorgestellt, analysiert und ggf. Konsequenzen für die eigene QM-Praxis gezogen. Später aber wurden einzelne Instrumente mit Prozessen verbunden und so entstanden ganze QM-Systeme in Hochschulen, meist in Übereinstimmung mit den Leitgedanken der Institution. Das Deming Prinzip von Plan-Do-Check-Act untermauert viele QM-Systemen in Deutschland, ein Prinzip welches sich stets mit Bewegung im System identifiziert. Einerseits soll ein System per se aufgestellt sein (gewissermaßen fix), doch andererseits sind die Instrumente und Prozesse darin kontinuierlich von Änderungen beeinflusst.

Seit der Einführung der Systemakkreditierung und der Weiterentwicklung von QM-Systemen berichten Qualitätsmanager\*innen wie in ihren Hochschulen auf dauerhaft eingerichtete Instrumente der Qualitätssicherung reagiert wird, wenn es zu starke Schwingungen bzw. Abweichungen nach oben oder unten von erwarteten „Qualitätszuständen“ gibt, die ihrerseits Anlass für Empfehlungen, Auflagen usw. geben. Hier muss also ihr Blick auf das System gerichtet werden, wissenschaftlich untermauert und theoretisch fundiert. Qualitätsmanager\*innen sind dann nicht nur für die Unterstützung bei der Entwicklung und Implementierung von Instrumenten zuständig, sondern sollen wissenschaftlich analysieren, wie die eingesetzten Instrumente und Prozesse überhaupt funktionieren. Hierfür können sie sich der ganzen Palette sozialwissenschaftlicher Forschungsinstrumente bedienen, darunter z.B. Dokumentenanalysen, Inhaltsanalysen, Befragungen, Surveys usw. Um die Wirkungsweise von Instrumenten und Prozessen zu analysieren, bedarf es eines tiefen Verständnisses über das gesamte QM-System und die Personen, die darin eine Rolle spielen: die Lehrenden, Lernenden, Forschenden, die Verwaltung und das Wissenschaftsmanagement. Qualitätsmanager\*innen bereiten folglich nicht nur Ergebnisse für andere Stakeholder auf, sondern forschen direkt über andere und dabei gewissermaßen auch über sich selbst. In der vorliegenden Ausgabe werden Beiträge über solche Reflexionen über die Effektivität laufender Qualitätsmanagementsysteme geliefert. Drei davon stammen aus Beiträgen, die während der Jahrestagung der Gesellschaft für Evaluation (DeGEval) im September 2019 vorgestellt wurden. Drei stammen aus systemak-



Susan  
Harris-Huermann



Lukas  
Mitterauer



Philipp Pohlentz

kreditierten Institutionen: der Charité in Berlin, der FH Münster und der TU Dresden.

Alle systemakkreditierten Hochschulen mussten die Qualität ihrer gesamten internen Prozesse in Studium und Lehre extern begutachten lassen. Auch spezialisierte Einrichtungen wie die Charité – Universitätsmedizin in Berlin, die medizinische Fakultät der Freien Universität Berlin und der Humboldt-Universität zu Berlin, können Anträge zur Systemakkreditierung, unabhängig von ihren „Mutterinstitutionen“, stellen. 2015 wurde die Charité erfolgreich systemakkreditiert. *Mandy Petzold, Pascal Grosse, Greta Große und Adelheid Kuhlmeier* nehmen in ihrem Beitrag die Qualität des Akkreditierungsprozesses an der Charité, mit einem besonderen Fokus auf die Arbeit der externen Gutachter\*innen, unter die Lupe. Das Ergebnis von 17 durchgeführten Akkreditierungen zeigt auf, dass die Analyse *alleine* nur eine Zwischenbilanz darstellen kann. Weitere Expert\*inneninterviews, die auf der Dokumentenanalyse aufbauen, sowie die Umsetzung einer Online-Befragung, sollen die nächsten Schritte sein, die Weiterentwicklung des Akkreditierungsverfahrens zu unterstützen. **Seite 3**

*Petra Pistor und Vanessa Müller* gehen in ihrem Beitrag direkt auf das Thema Nachhaltigkeit an der FH Münster ein, einer Hochschule, die bereits 2011 das Siegel der Systemakkreditierung erhielt. Im Jahr 2017 erfolgte die System-Re-Akkreditierung. Die Hochschule pflegt den Anspruch, dass ihr QM-System nachhaltige Wirkungen produzieren und dabei selbst flexibel und adaptiv bleiben soll. Doch was bedeutet Nachhaltigkeit in Bezug auf QM? Wie wird mit Empfehlungen, Vereinbarungen und Auflagen, die im Rahmen von QM-Jahresgesprächen für die Verbesserung von Studium und Lehre geschlossen bzw. an die Fachbereiche vergeben werden, umgegangen? Kann das QM-System auf diese Weise optimiert werden? An der FH Münster wurden die QM-Jahresgespräche flächendeckend und systematisch ausgewertet. Die ersten Ergebnisse der diesbezüglich vorliegenden Auswertung lassen zum einen thematische Bereiche erkennen, in denen Weiterentwicklungen (immer wieder) angestoßen werden (müssen). Es wird darüber hinaus erkennbar, wie sich die drei Stufen Empfehlung, Vereinbarung, Auflage zu bestimmten Gesprächsthemen entwickeln. Die differenzierte Betrachtung der Gesprächsthemen durch eine qualitative Analyse wirft Fragen zum Zusammenhang zwischen externen Impulsen,

Eigenverantwortung der Fachbereiche und nachhaltigen Veränderungen auf.

**Seite 11**

Der Qualitätspakt Lehre (QPL) hat dazu geführt, dass an deutschen Hochschulen vielseitige projektformige Unterstützungsangebote im Bereich Studium und Lehre geschaffen wurden, die die Arbeit der dezentralen Einheiten an der Hochschule unterstützen sollen. Mit dem Auslaufen dieser Mittel Ende 2020 rückt auch die Frage der Nachhaltigkeit der geschaffenen Angebote auf die Agenda. Trotz manch neuer Finanzierungsquelle kann nicht jedes Serviceangebot in dauerhafte Strukturen überführt werden. An der Universität Marburg (UMR) versteht sich die Qualitätssicherung in Studiengängen (QSS) als Teil einer umfassenderen, evidenzbasierten Qualitätsentwicklung durch Evaluationen und Datenerhebungen und ist als ein zentral (d.h. in der Zentralverwaltung) angesiedeltes hauptsächlich beratendes Unterstützungsangebot für die dezentralen Fachbereiche organisiert. *Mathis Heinrich* beschreibt wie und auf welche Art und Weise es gelungen ist, die Nachhaltigkeit des QPL-Evaluationsprogrammes an der UMR sicherzustellen. Dazu wird auf die Besonderheiten der Marburger Qualitätssicherung eingegangen, bevor eine Nachhaltigkeitskonzeption basierend auf den Ideen von Reinhard Stockmann vorgestellt wird. Welche Chancen und Risiken sich aus der praktischen Anwendung des Kon-

zepts ergeben können, wird anhand von unterschiedlichen Initiativen, die an der UMR angestoßen wurden, vorgestellt und diskutiert.

**Seite 17**

Auch die TU Dresden die im Zentrum des Beitrages von *Peggy Szymenderski, Anna Schwalbe und Markus Herklotz* steht, ist schon länger systemakkreditiert. Die Autor\*innen erläutern, inwieweit partizipativ und dialogorientiert angelegte Modelle eines Qualitätsmanagements für Studium und Lehre einen Mehrwert für dessen Funktionsfähigkeit und Nachhaltigkeit liefern können. Hierzu werden die Konturen einer Qualitätskultur im Dresdner Modell für Qualitätssicherung und -entwicklung in Studium und Lehre anhand einer Darstellung der Verfahren und Abläufe im Qualitätsmanagement umrissen. Dortige Kommunikationsräume und -prozesse sowie die Art der Einbindung der verschiedenen Hochschulakteure auf der Ebene der Konzeption, Durchführung und Weiterentwicklung werden erläutert. Herausforderungen, die mit einer hohen Dialog- und Beteiligungsorientierung einhergehen können, bleiben nicht aus. Diesbezügliche Handlungsempfehlungen schließen den Beitrag.

**Seite 26**

*Susan Harris-Huemmert,  
Lukas Mitterauer & Philipp Pohlentz*

## Liebe Leserinnen und Leser,

nicht nur in dieser lesenden Eigenschaft (und natürlich für künftige Abonnements) sind Sie uns willkommen. Wir begrüßen Sie im Spektrum von Forschungs- bis Erfahrungsberichten auch gerne als Autorin und Autor. Der UVW trägt mit seinen Zeitschriften bei jahresdurchschnittlich etwa 130 veröffentlichten Aufsätzen erheblich dazu bei, Artikeln in einem breiten Spektrum der Hochschulforschung und Hochschulentwicklung eine Öffentlichkeit zu verschaffen.

Wenn das Konzept dieser Zeitschrift Sie anspricht – wovon wir natürlich überzeugt sind – dann freuen wir uns über Beiträge von Ihnen in den ständigen Sparten

- Qualitätsforschung,
- Qualitätsentwicklung, -politik,
- Anregungen für die Praxis/Erfahrungsberichte, aber ebenso
- Rezensionen, Tagungsberichte, Interviews oder im besonders Streitfreudigen Meinungsforum.

Die Hinweise für Autorinnen und Autoren finden Sie unter: [www.universitaetsverlagwebler.de](http://www.universitaetsverlagwebler.de)