

Forschungsgeleitete Hochschulsteuerung

Eine wissenschaftsbasierte Form der Integration sich widersprechender Steuerungslogiken?

5. Internationale Tagung für Qualitätsmanagement am 4. und 5. Februar 2019 in Graz:
„Qualitäts- und Wissensmanagement an Hochschulen - zwei Perspektiven?“

Themenfeld 3: Nutzen wir Wissen strategisch?

Benjamin Ditzel

Qualitätsmanager der Fakultät Design, Medien und Information
Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg

benjamin.ditzel@haw-hamburg.de



Ausgangssituation & Problemstellung

- **QM als viel und kontrovers diskutiertes Thema des hochschulbezogenen Reformdiskurses.**
- **Offene Frage:
Wie sehen kontextadäquate Formen der Hochschulsteuerung bzw. des QM aus?**
- **Perspektivwechsel: Fokus von den Instrumenten/Methoden auf die dahinterliegenden Handlungs- bzw. Steuerungslogiken richten.**

Bestandsaufnahme: konfligierende Steuerungslogiken

1 Qualitätsmanagement und der Umgang mit externen Anforderungen der Accountability

- ⇒ Aufbau von organisationalem Wissen
- ⇒ *Gefahr*: Aufmerksamkeit richtet sich auf Zuverlässigkeit der QS-Verfahren, Managementprozesse und Entscheidungsstrukturen und weniger auf die Qualität

2 Hochschuldidaktik und das Befördern von Lern- und Veränderungsprozessen bezogen auf die (Qualität der) Lehre

- ⇒ Aufbau von Handlungswissen zur Lehr-Lern-Interaktion zwischen Studierenden & Lehrenden
- ⇒ *Gefahr*: Aufmerksamkeit richtet sich auf Mikroebene der Lehr-Lern-Interaktion und weniger auf deren Einbindung in Prozesse & Strukturen der Curriculums- und Hochschulentwicklung

3 Wissensmanagement und ein bewusster und systematischer Umgang mit handlungsrelevantem Wissen

- ⇒ *Entwickeln, Reflektieren, Transferieren von Wissen als Modus Operandi von Hochschulen*
- ⇒ *Frage: Wie kann organisationales Wissen aufgebaut werden?*

Forschungsgeleitete Hochschulsteuerung

- **Zwischenfazit: systematischer und auf wissenschaftlichen Praktiken und Denkweisen basierender Umgang mit Wissen als integrierendes Moment**
- **Vorschlag für einen Paradigmenwechsel**
 - (1) **Veränderter Fokus der Steuerungslogiken:**
Von auf Konformität und Legitimität gerichteten Logik der Accountability zu auf systematischen Umgang mit Wissen ausgerichtete Logik der QE
 - (2) **Ausgestaltung des QM:** Anknüpfen an der Wissenschaftslogik und an wissenschaftlichen Praktiken des Generierens und Reflektierens von Wissen
 - Managerielle Praktiken beziehen sich auf (a) Verstehen von Handlungskonstellationen und Wirkungszusammenhängen, (b) Reflektieren von Handlungsweisen sowie (c) Gestalten von Handlungs- und Lernkonstellationen.
- *Was kann der Beitrag des QM zu einer solchen forschungsgeleiteten bzw. wissensbasierten Hochschulsteuerung sein?*

Wie werden qualitätsbezogene Daten erhoben?

Ziel

Auf vorhandene Wissensressourcen zurückgreifen!

Rahmung

Theoriegeleitete Evaluation (Pohlentz/Niedermeier 2012, Wachsmuth/Hense 2016)

- Abbildung theoretischer Annahmen oder empirischer Erkenntnisse über die Wirkungszusammenhänge eines komplexen Wirkgeschehens
- Rekonstruktion von Wirkungszusammenhängen anhand von Einflussfaktoren
- Wirkmodelle basieren auf einer Reflexion implizit der Handlungspraxis innewohnender oder aus der Forschung abgeleiteter Wirkungsannahmen

Implikationen

Wirkmodelle als Orientierungspunkt zur Gestaltung von Praxis und Evaluation

Handlungsfeld (2)

Wie wird mit qualitätsbezogenen Daten umgegangen?

Ziel

Aus den Daten neues, handlungsrelevantes Wissen generieren!

Rahmung

Differenzierung unterschiedlicher Informationsinteressen (Ditzel/Suwalski 2016)

- Managerielle Informationsinteressen
- Lokale Informationsinteressen

Differenzierung unterschiedlicher Anwendungszwecke für ‚management by numbers‘ (Hood 2012)

- Absoluter Leistungsvergleich (targets)
- Relativer Leistungsvergleich (ranking)
- Orientierung (intelligence)

Implikationen

‚intelligente‘ (Hood 2012) **und ‚kontextsensibile‘** (Ditzel/Suwalski 2016) **Form des Umgangs als Beitrag zu Prozessen des reflexiven Lernens** (Cendon 2017, Schön 1983, Senge 2000)

Fazit:

Lernende Organisation als (neue/alte) Leitidee

- **Analytischer Perspektivwechsel:**
Blick auf Handlungs- und Steuerungslogiken
- **Konzeptioneller Paradigmenwechsel:**
Fokus auf Praktiken des Generierens & Reflektierens von Wissen
- **Praktische Implikationen:**
 - (a) **wissensbasierte Gestaltung von Instrumenten**
 - (b) **reflektierter Umgang mit bereitgestellten Daten**
 - (c) **Förderung der Reflexionsfähigkeit der Organisation**

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Fragen & Kommentare ...

Benjamin Ditzel

Qualitätsmanager der Fakultät Design, Medien und Information
Hochschule für Angewandte Wissenschaften Hamburg

Email benjamin.ditzel@haw-hamburg.de

Telefon +49 40 428 75 4648



Literatur

Argyris, C.; Schön, D. A. (1996): Organizational Learning II - Theory, Method, and Practice. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.

Cendon, E. (2017): Reflexion in der Hochschulweiterbildung. Verbindungsglied zwischen unterschiedlichen Erfahrungswelten, in: ZHWB – Hochschule und Weiterbildung, Jg. 52, Nr. 2, S. 39-44.

Ditzel, B.; Suwalski, P. (2016): Kontext-sensible Interventionsstrategien im Umgang mit unterschiedlichen Perspektiven auf die Qualität von Studium und Lehre. In: Hofer, M. et. al. (Hrsg.): Qualitätsmanagement im Spannungsfeld zwischen Kompetenzmessung und Kompetenzentwicklung. Bielefeld: UniversitätsVerlagWebler, S. 27–52.

Hood, C. (2012): Public Management by Numbers as a Performance-Enhancing Drug. Two Hypotheses. In: Public Administration Review 72, 2012, 1, S. 85–92.

Pohlenz, P.; Niedermeier, F. (2012): Wirkungsorientierte Evaluation von Lehre und Studium. In: Qualität in der Wissenschaft 6, 2012, 1.

Schön, D. A. (1983): The reflective practitioner. How professionals think in action. New York: Basic Books.

Senge, P. M. (1999): Die fünfte Disziplin, Stuttgart: Klett-Cotta.

Senge, P. M. (2000): Die Hochschule als lernende Gemeinschaft. Ein Widerspruch in sich oder realisierbare Zukunft?, in: Laske, Stephan; Scheytt, Tobias; Meister-Scheytt, Claudia; Scharmer, Claus Otto (Hrsg.): Universität im 21. Jahrhundert. Zur Interdependenz von Begriff und Organisation der Wissenschaft, München, Mering: Rainer Hampp, S. 17-44.

Wachsmuth, E.; Hense, J. (2016): Wirkmodelle zur Unterstützung der Evaluation komplexer Hochschulprojekte. In: Qualität in der Wissenschaft 10, 2016, 3-4, S. 80–87.

Willke, H. (1997): Dumme Universitäten, intelligente Parlamente. Wie es kommt, daß intelligente Personen in dummen Organisationen operieren können, und umgekehrt. In: Grossmann, R. (Hrsg.): Wie wird Wissen wirksam? Wien, New York: Springer, S. 107–109.