

Professionalisierung von Qualitätsmanagement und Evaluation an Hochschulen: Stand und Entwicklung?

Bericht über die virtuelle Frühjahrstagung des Arbeitskreises Hochschulen 2022

Christine Abele,¹ Helena Berg,² Markus Koppenborg,³ Sarah Schmidt⁴

Am 30. und 31. Mai 2022 fand die Frühjahrstagung des Arbeitskreises Hochschulen der DeGEval in einem virtuellen Format statt. Bis zu 160 Teilnehmer(innen) diskutierten in einer Keynote und sechs Sessions über verschiedene Aspekte von Professionalisierung im Rahmen von Qualitätsmanagement und Evaluation an Hochschulen.

Sigrun Nickel eröffnete mit ihrer Keynote und der Frage, inwieweit sich das Qualitätsmanagement (QM) an Hochschulen auf dem Weg zu einer Profession befindet. Der wissenschaftliche Diskurs seit 2010 beschäftigte sich mit der Entstehung von Hochschul- und Wissenschaftsmanagement, darunter auch QM (vgl. Kloke 2014). Stellenmarktanalysen zeigten einen hohen Bedarf an qualifiziertem Personal im Bereich der Qualitätssicherung (QS), besonders in Studium und Lehre (vgl. Bluemel/Hüther 2015). Dies ist aber laut Nickel keine ausreichende Grundlage für die Entwicklung einer Profession. Kriterien wie ein gemeinsames Selbstverständnis als Berufsgruppe, transparente Karrierepfade, Verankerung der Stellen in der Hochschulorganisation, konkrete Stellenprofile und spezifische Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten würden nicht ausreichend erfüllt, was auch in den Diskussionen der Frühjahrstagung immer wieder zum Thema wurde. Unter Verweis auf die Literatur beschrieb Nickel ein weiteres Problem als immanent: „Generell scheinen Personen, die Tätigkeiten im Hochschul- und Wissenschaftsmanagement wahrnehmen, nach wie vor Schwierigkeiten zu haben, sich einem Organisationsbereich (Verwaltung oder Hochschul- und Wissenschaftsmanagement) klar zuzuordnen“ (Banscheraus et al. 2017: 80). Daraus und aus den Ergebnissen des Projektes KaWuM (Karrierewege und Qualifikationsanforderungen im Wissenschafts- und Hochschulmanagement) konnten für die Personalentwicklung im Bereich QM an Hochschulen

1 Universität Konstanz

2 Universität Mainz

3 Universität zu Köln

4 Universität Frankfurt am Main

verschiedene Empfehlungen erarbeitet werden, die auch im Plenum der Tagung auf Zustimmung stießen: individuelles Onboarding, Aufbau von harten (eher instrumentell-analytischen) und weichen (Sozial- und Führungs-)Kompetenzen plus individuelle Unterstützung von Karriereplanung, wobei eine Karriere außerhalb von Hochschulen als Option mitgedacht werden sollte (vgl. Janson/Ziegele 2021).

Die anschließende Diskussion unterstrich den großen Stellenwert des Bereichs Studium und Lehre im QM in Deutschland in Konsequenz auf die Vorgaben des Akkreditierungswesens und kreiste um die Frage nach der idealen Ansiedlung des QM in einer Hochschule. Dabei war der Tenor, dass QM idealerweise als Mittler zwischen Leitung und Wissenschaft fungieren sollte. Demnach wären QM-Zentren eine sinnvolle (wenngleich in der Praxis seltene) organisatorische Verortung, wohingegen Stabstellen als zu leitungsnah eingeschätzt wurden. Als beste Lösung formulierte Nickel eine Kombination aus zentralen und dezentralen QM-ler(inne)n, die gemeinsam das System aufbauen und umsetzen.

In der Session 1a) wurde die Evaluation von QM-Systemen thematisiert. Benjamin Ditzel beschrieb Formen und Formate einer wissenschaftsgeleiteten Wirkungsreflexion im Rahmen des Projektes ‚KOMWEID – Kompetenzen weiterentwickeln im digitalen Wandel‘ an der HAW Hamburg. Demnach könnten insbesondere qualitative Formate QM-Mitarbeitenden dabei helfen, Reflexionsprozesse der betreffenden Akteurinnen und Akteure zu begleiten und zugleich eng an deren Handlungsrealität anzuknüpfen. Im Anschluss daran stellte Christopher Banditt die Reflexion und Weiterentwicklung der internen Programmakkreditierung an der Universität Potsdam vor. Der Beitrag zeigte eine insgesamt hohe Zufriedenheit der Befragten mit den QM-Formaten auf und stellte Möglichkeiten für die Weiterentwicklung der Formate vor. Peter Mall von der evalag Mannheim stellte das QM und Evaluationen an Musikhochschulen vor und bezog sich dabei auf eine Metaanalyse auf Basis von Selbst- und Gutachter(innen)berichten. Deutlich wurde hier, dass möglicherweise noch nicht an allen Hochschulen ein einheitliches Niveau der Professionalisierung von QM erreicht ist. Die Beiträge stießen bei den Teilnehmenden auf großes Interesse und wurden angeregt diskutiert.

In der Session 1b) wurden drei innovative Befragungsinstrumente mit dem Fokus auf Lehrveranstaltungsevaluationen vorgestellt. Im ersten Vortrag illustrierte Petra Panenka anhand des Beispiels der Hochschule Fulda, wie die Professionalisierung der Lehrveranstaltungsevaluation durch ein flexibles Baukastensystem unterstützt wurde. Dabei hob sie die individuelle Anpassung des Fragebogens zur Lehrevaluation als Möglichkeit zur Reflexion über das eigene Lehren hervor. Im Anschluss daran präsentierten Sabine Sedlaczek und Gerald Wolf von der Universität zu Köln die ganzheitliche Lehrveranstaltungsevaluation mit Perspektiven von Studierenden und Lehrenden. Dabei haben die Lehrenden die Möglichkeit, ihre eigene Einschätzung der Lehrveranstaltung mit jener der Studierenden zu vergleichen. Andrea Schmidt und Rainer Stollhoff stellten dann die Ergebnisse der empirisch gestützten Reform der Lehrevaluation an der TH Wildau vor. Dabei konnten Redundanzen identifiziert, Kriterien für gute Lehre sowie Faktoren im Einflussbereich der Lehrenden für den Lehrerfolg definiert werden. Abschließend wurden die Vorträge

von Ursula Gießmann von der Universität zu Köln zusammengefasst und kritisch gewürdigt.

Im Anschluss an den ersten Tagungstag gab es für alle Teilnehmenden die Möglichkeit, zu einem informellen Get-Together auf der Plattform Spatial.Chat zusammenzukommen. Hier wurde auch die Mitgliederversammlung durchgeführt. Das Sprecher(innen)team des AK (Christine Abele, Helena Berg, Markus Koopenborg und Sarah Schmidt) wurde einstimmig gewählt und wir freuen uns bereits darauf, die nächste Frühjahrstagung – hoffentlich in Präsenz – zu organisieren.

Am zweiten Tagungstag konnten die Teilnehmer(innen) wieder zwischen zwei Sessions wählen. In Session 2a) tauschten sie sich zur Professionalisierung der am QM beteiligten Akteurinnen und Akteure aus und hörten zuerst einen Vortrag von Susan Harris-Huermann von der PH Ludwigsburg über Leadership und Management und der Frage, ob sich Hochschulleitungen professionalisieren lassen. Dabei zeigte sich, dass aktuell vor allem die eigenen Studierenerfahrungen als Basis der Professionalisierung von akademischem Lehrpersonal dienen und verschiedene weitere Möglichkeiten der Professionalisierung, wie z.B. die Optimierung der Promotionsphase, eine geregelte Teilnahme an Weiterbildungen oder Onboarding zu selten angeboten und genutzt werden. Im Anschluss daran stellten Maïke Bonnes und Frederic Neuss ein Konzept der Universität Duisburg-Essen vor, um Studierende im QM zu professionalisieren. Studierende können sich dort in einem Online-Seminar im Bereich des QM im Rahmen des fächerübergreifenden Ergänzungsbereichs fortbilden. Marcel Faaß, Frank Niedermeier und Benjamin Jung stellten danach ein Fortbildungsprogramm zur kooperativen Professionalisierung von Qualitätssicherung und -entwicklung in Afrika und Asien vor. Hier zeigen die Evaluationsergebnisse einen positiven Einfluss auf die weitere Karriere der QMler(innen), besonders unter den Aspekten der Vernetzung und des Wissenszuwachses, aber auch Wirkungen auf institutioneller Ebene sind beobachtbar. Zum Abschluss der Session wies Philipp Pohlenz von der Universität Magdeburg in seinem Kommentar auf die Gefahr hin, dass eine Deprofessionalisierung drohe, wenn die Standardisierung von Prozessen zu rigide gedacht und umgesetzt werde. In der anschließenden Diskussion gab es zu diesem Punkt viel Zustimmung und zusätzlich die Frage, wie man die Qualifikation von QMler(inne)n an Hochschulen kritisch hinterfragen bzw. prüfen kann.

Session 2b) beschäftigte sich in drei Vorträgen mit der Entwicklung von QM-Systemen. Der erste Vortrag von Michelle Mallwitz und Sascha Strack behandelte institutionelle Evaluationen im Spannungsfeld universitätsinterner Bedarfe und externer Anforderungen. Der Praxisbericht der TU Darmstadt beschrieb das aktuelle institutionelle QM als ein Zusammenspiel aus institutioneller Evaluation, Studiengangentwicklung und der Akkreditierung von Studiengängen mit einem klaren Votum zur Fortsetzung der Systemakkreditierung unter Anpassung an die geänderte Rechtsgrundlage. Anschließend stellten Dorothea Dirb und Martina Mohrbacher das Abenteuer QM in Zeiten der Systemakkreditierung an der Hochschule Darmstadt vor. Der Praxisbericht des QM Studium und Lehre fokussierte auf Gelingensbedingungen auf dem Weg zur Systemakkreditierung und zeigte, dass insbesondere die Einbindung unterschiedlicher Hochschulakteurinnen und -akteure zentral ist. Julia Kleine und Stefen Müller fragten in ihrem Vortrag, wie die Entwicklung eines

kohärenten Befragungskonzeptes zur Professionalisierung beiträgt. An der TU Kaiserslautern waren bei der Entwicklung des Konzeptes die Begriffe Standardisierung, Systematisierung, Kontextualisierung und Nachhaltigkeit zentral. Paul Reinbacher ging in seinem Kommentar auf die Begriffe Profession und Institution ein und sah als Gemeinsamkeit der Beiträge verschiedene Mechanismen zur Bewältigung von Komplexität.

In Session 3a) wurde die Ausweitung und Entwicklung von QM-Formaten diskutiert. Jarid Zimmermann berichtete von den Entwicklungen im Bereich Forschungsevaluation im QM der Universität Konstanz und thematisierte insbesondere die Herausforderungen, Qualitätsziele zu formulieren, die auch fachspezifische Besonderheiten berücksichtigen. Darauf folgend stellten Michael Hofer, Franziska Kurka und Astrid Baerwolf das QM von Tenure-Track-Berufungsverfahren an der Universität Wien vor. Die Maßnahmen beinhalteten hier das kompetitivere Gestalten und eine Beschleunigung des Auswahlverfahrens sowie die weitere Stärkung der Frauenförderung und die Begleitung des Verfahrens durch QM-Mitarbeiter(innen). Michael Craanen stellte im dritten Vortrag das QM im Promotionswesen am KIT vor und zeigte die Gemeinsamkeiten und Unterschiede zur Evaluation von Lehre und Studium auf. Abschließend betonte Christine Abele von der Universität Konstanz die Vielfalt der Herangehensweisen in den Beiträgen von Methoden der Programmevaluation über Prozessmanagement zu einem kontinuierlichen Verbesserungsmanagement und arbeitete die Herausforderungen für die Profession von QMler(inne)n heraus.

Session 3b) beleuchtete innovative Instrumente zur QS. So zeigten Maria Galda und Christoph Stanik von der Firma Electric Paper Potentiale und Herausforderungen KI-basierter Anwendungen im QM mittels automatisierter Auswertung von offenen Angaben in Evaluationsprozessen. Patrick Sturtz-Klose stellte die evidenzbasierte Evaluation von Digitalisierungstrends als Instrument der QS im Lichte der Corona-Pandemie an der Deutschen Hochschule der Polizei vor. Auch hier zeigte sich, wie wichtig eine Reflexion des eigenen Handelns zur Professionalisierung und Qualitätsentwicklung ist. Im Erfahrungsbericht von Matthias Fingerhuth und Stefanie Rehwald zur Evaluation von Servicestellen für Forschungsdatenmanagement setzte sich diese Erkenntnis fort und konnte um die Relevanz des Wissens über den eigenen Standort für gutes QM ergänzt werden. René Krempkow von der HU Berlin fasst die Ergebnisse der Session abschließend zusammen und wies unter anderem auf die Gefahr von Biases im Rahmen von KI hin.

In der abschließenden, von Susan Harris-Huermann moderierten, Podiumsdiskussion mit allen Kommentator(inn)en der Sessions wurde die Metaanalyse als selbstkritische Reflexion des eigenen Tuns als wichtiger Aspekt von Professionalisierung im QM noch einmal hervorgehoben. Die Wünsche der Diskutant(inn)en reichten dann auch von „mehr Austausch“ über die Verstärkung von Austauschformaten und Stellen bis hin zur Nachwuchsförderung und mehr Selbstbewusstsein beim Veröffentlichen von Evaluationsergebnissen.

Wir danken allen Beteiligten für die anregende und informative Tagung und freuen uns auf die nächste Frühjahrstagung 2023!

Literatur

- Banscherus, Ulf/Baumgärtner, Alena/Böhm, Uta/Golubchikova, Olga/Schmitt, Susanne/Wolter, André (2017): Wandel der Arbeit in wissenschaftsunterstützenden Bereichen an Hochschulen: Hochschulreformen und Verwaltungsmodernisierung aus Sicht der Beschäftigten, Study der Hans-Böckler-Stiftung, No. 362. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Bluemel, Albrecht/Hüther, Otto (2015): Verwaltungsleitung an deutschen Hochschulen. Deskriptive Zusammenfassung der in 2015 stattgefundenen Befragung der Kanzlerinnen und Kanzler an deutschen Hochschulen. INCHER-Working Paper Nr. 3., January 2015. Verfügbar unter https://www.researchgate.net/publication/279449021_Verwaltungsleitung_an_deutschen_Hochschulen_Deskriptive_Zusammenfassung_der_in_2015_stattgefundenen_Befragung_der_Kanzlerinnen_und_Kanzler_an_deutschen_Hochschulen_INCHER-Working_Paper_Nr_3 [05.07.2022].
- Janson, Kerstin/Ziegele, Frank (2021): Personal Entwicklung im Wissenschafts- und Hochschulmanagement. 2. Lessons Learnt Paper des KaWuM-Projektes. Verfügbar unter https://kawum-online.de/wp-content/uploads/2021/10/KaWuM_LLP2_PE_Okt2021.pdf [01.06.2022].
- Kloke, Katharina (2014): Qualitätsentwicklung an deutschen Hochschulen. Professionstheoretische Untersuchung eines neuen Tätigkeitsfeldes. Berlin: Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-04183-0>