

Qualitätsmanagement und Lehrentwicklung.

Zwischen Kooperation und Konkurrenz – Status
Quo und Entwicklungsperspektiven

Philipp Pohlenz, Magdeburg

Ausgangspunkt

- Enormes Größenwachstum des Hochschulsystems (national, global)
 - Steigende Studierendenzahlen
 - Steigende Zahl Hochschuleinrichtungen (OECD, „Education at a Glance“ 2013)
- Ausdifferenzierung der Strukturen
 - Typen von Hochschulen, Studiengängen, Studienabschlüssen
 - Funktionale Differenzierung im Inneren: Komplexität und Vielzahl der Aufgaben und Anforderungen
 - Studentische Heterogenität
 - Legitimation der Leistungsfähigkeit
 - Autonome Selbststeuerung und Rechenschaftspflicht

Ausgangspunkt

- Neue Aufgaben erfordern
 - Selbstdiagnosefähigkeit
 - Institutional Research
 - „Evidenzbasierte Steuerung“
 - ➔ Ausbau von Qualitätsmanagement
 - ➔ Ausbau von Initiativen zur Lehrentwicklung, Hochschuldidaktik

- ➔ festgestellte „**Professionalisierungsbedarfe**“ bei Beteiligten und Verfahren

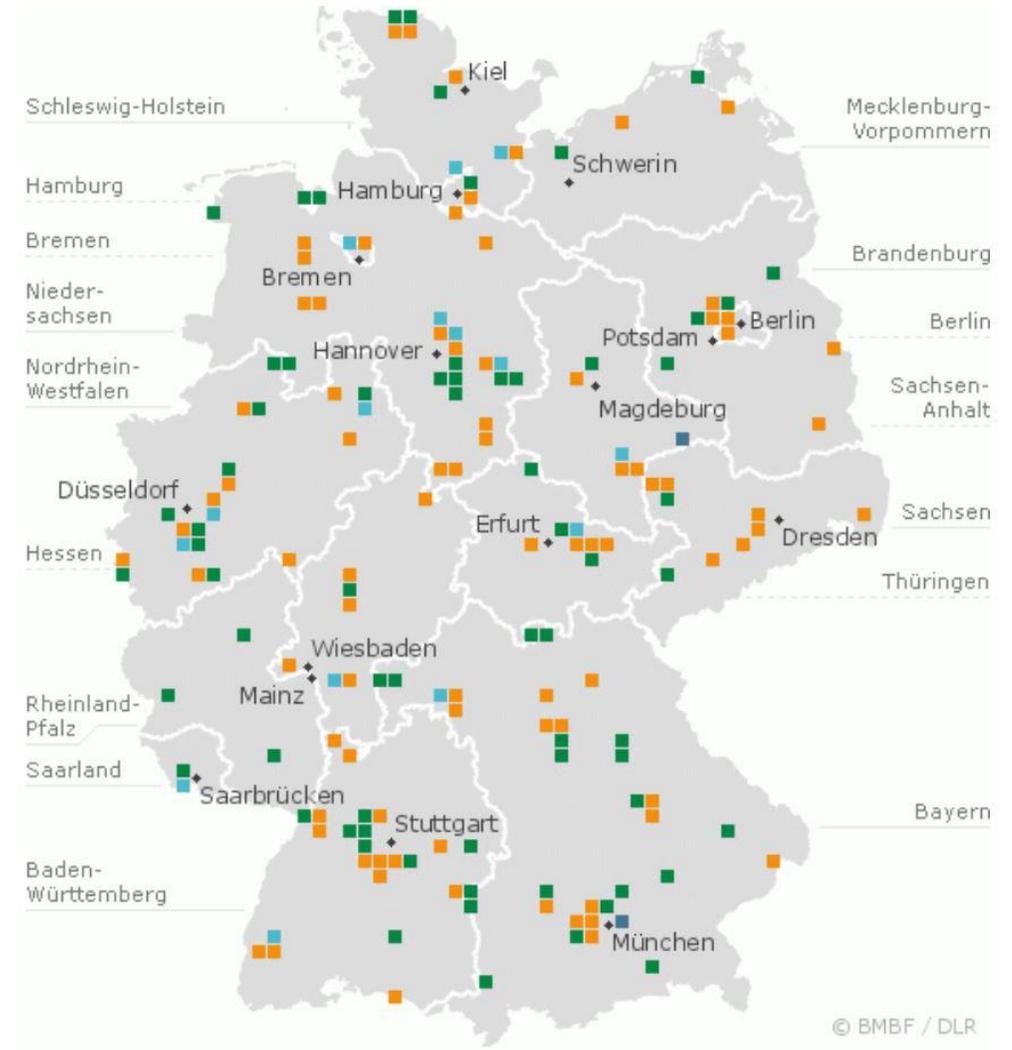
QM und Lehrentwicklung in Zahlen

Qualitätsmanagementeinrichtungen an Universitäten

September 2014, Hochschulkompass	n	%
Stabsstelle	42	40,0
Verwaltungseinheit	34	32,4
Andere	16	15,2
Keine	13	12,4
Gesamt	105	100

QM und Lehrentwicklung in Zahlen

- Projekte im Qualitätspakt Lehre
 - Themenfeld „Qualifizierung des Personals“: 167/253 Projekte
 - Adressaten „ProfessorInnen“ (im Themenfeld): 162/253



Differenzierung und Professionalisierung

- Professionalisierungsbedarfe, Professionalisierung
- Kennzeichen von Professionalisierung im Feld von QM und Lehrentwicklung
 - Spezialisierung als Reaktion auf komplexere Aufgaben
 - Spezialisierte Ausbildung (*weiterbildende Studiengänge, Lehrzertifikate*)
 - Emergentes Lernen (*kanonisiertes Wissen vs. starker Kontextbezug*)
 - Kollegiale Selbstkontrolle (*akko der dghd, Standards für Evaluation DeGEval*)
 - Autonomie in der Ausbildung und Berufsausübung (*Fachgesellschaften?*)
 - Theoriewissen zur Anleitung des Entscheidens (*Bezugsdisziplinen?*)

Hanft 2006, Stock 2006, Schmidt 2008

Differenzierung und Professionalisierung

- Ausdifferenzierung, Spezialisierung, Routinisierung = Kennzeichen für professionalisierte Organisationen
- Hochschulen = Professionsorganisationen (autonomes Handeln in komplexen Entscheidungssituationen)
 - ➔ Hochschulen als Organisationen werden professioneller (Spezialisierung, Stellenzuwächse im Management),
 - ➔ Standardisierungen, Routinisierungen, Mechanisierungen, Simplifizierungen, etc. führen zur De-Professionalisierung des „Organisationskerns“

Thesen zu Paradoxa der Professionalisierung

1. Professionalisierung der Experten für QM und Lehrentwicklung führt zu „Laiisierung“ der Lehrenden und damit zu deren De-Professionalisierung in diesem Feld (*Schimank 2005*). Dagegen regt sich Widerstand.
2. QM als Ritual und reine Legitimationsbeschaffung führt zu De-Professionalisierung (Vermeidungsstrategien, Window-dressing)
3. Versäulung der Zuständigkeiten für QM oder Hochschuldidaktik oder Lehrentwicklung oder... führt zu Routinisierung und damit De-Professionalisierung.

1. De-Professionalisierung und Widerstand...

- Organisationswerdung der Hochschulen (*Zechlin 2011*)
 - Machtverschiebungen in Richtung zentraler Leitungsebenen
 - Selbstverständnis der Hochschulen als Professionsorganisationen und Laiisierung?
- Identitätsbedrohung und Identitätsbehauptung (*Schimank 2015*)
 - Verluste bei der Entscheidungskompetenz und –autonomie
 - Ablehnung von Verfahren des QM und der Lehrentwicklung: Bürokratisches Monster, wissenschaftsinadäquate Kontrollinstrumente, Zwangsbeschulung

1. De-Professionalisierung und Widerstand...

„Wenn man mit 40 die *venia legendi* bekommen hat, dann kann man lehren. Dann braucht man keine Unterweisung mehr, vor allem nicht von Leuten, die selber nicht in der Lehre aktiv sind!“

1. De-Professionalisierung und Widerstand

- Gestaltungsaufgaben für QM und Lehrentwicklung
 - Wie kann man den Wissenschaftsbetrieb einbeziehen, ohne dass er die Einführung von QM-Verfahren und Lehrentwicklung/Hochschuldidaktik als „feindliche Übernahme“ interpretiert?
 - Wie kann die geforderte Autonomie auch für autonomes Selbstmanagement genutzt werden?
 - ➔ Geht es um die Freiheit, QM selbstverantwortlich zu gestalten oder um die Freiheit von QM?

2. De-Professionalisierung und Legitimitätsbeschaffung

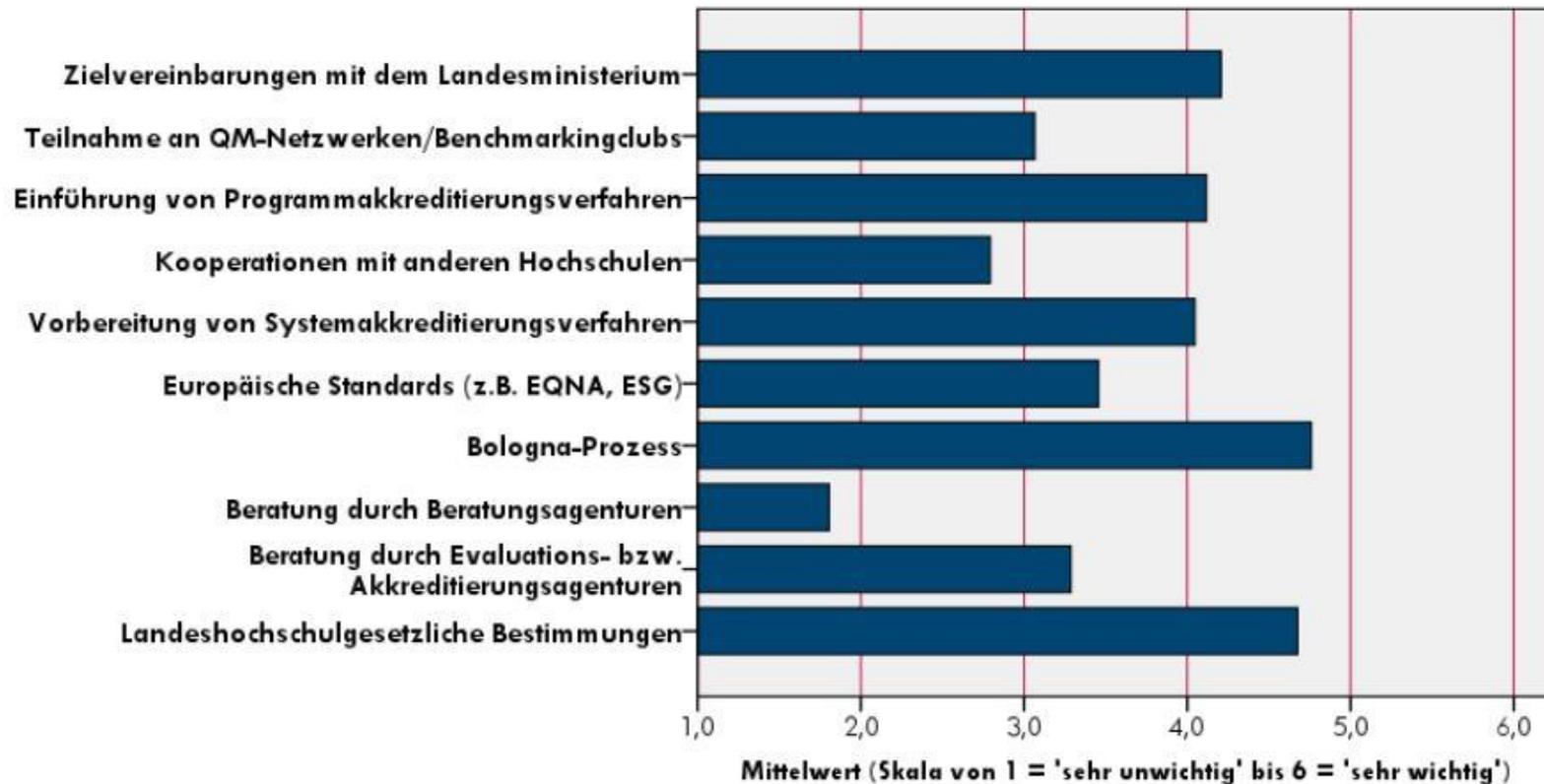
- Motive für die Einführung von QM: zwischen strategischer Anpassung und Window-Dressing
- Aufbauorganisation: Isomorphismustendenzen...

	September 2014		Oktober 2011	
	n	%	n	%
Stabsstelle	42	40,0	36	34,3
Verwaltungseinheit	34	32,4	24	22,9
Andere	16	15,2	23	21,9
Keine	13	12,4	22	21,0
Gesamt	105	100	105	100

Exkurs: Gründe für die Einführung von QM

Abbildung 5: Anlässe für die Einführung des QM

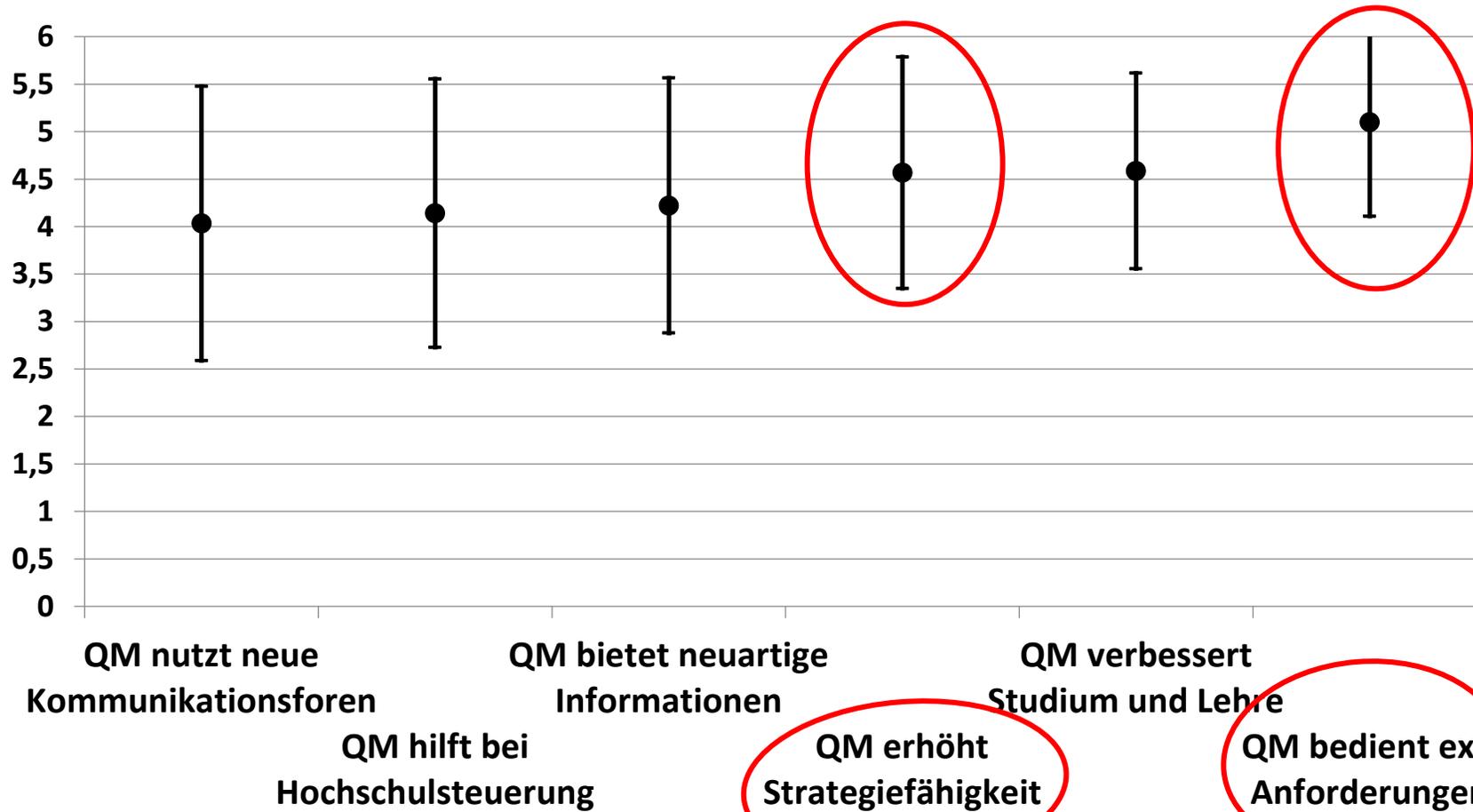
Wie wichtig waren die folgenden Gründe Ihrer Einschätzung nach für die Einführung des QM an Ihrer Hochschule?



Skala:
(1) Völlig unwichtig
(6) Sehr wichtig

Exkurs: Wirksamkeit von QM

Inwieweit treffen Ihrer Einschätzung nach die folgenden Aussagen zum QM an Ihrer Hochschule zu?



Skala

(1) „trifft gar nicht zu“

(6) „trifft völlig zu“

3. De-Professionalisierung und Versäulung

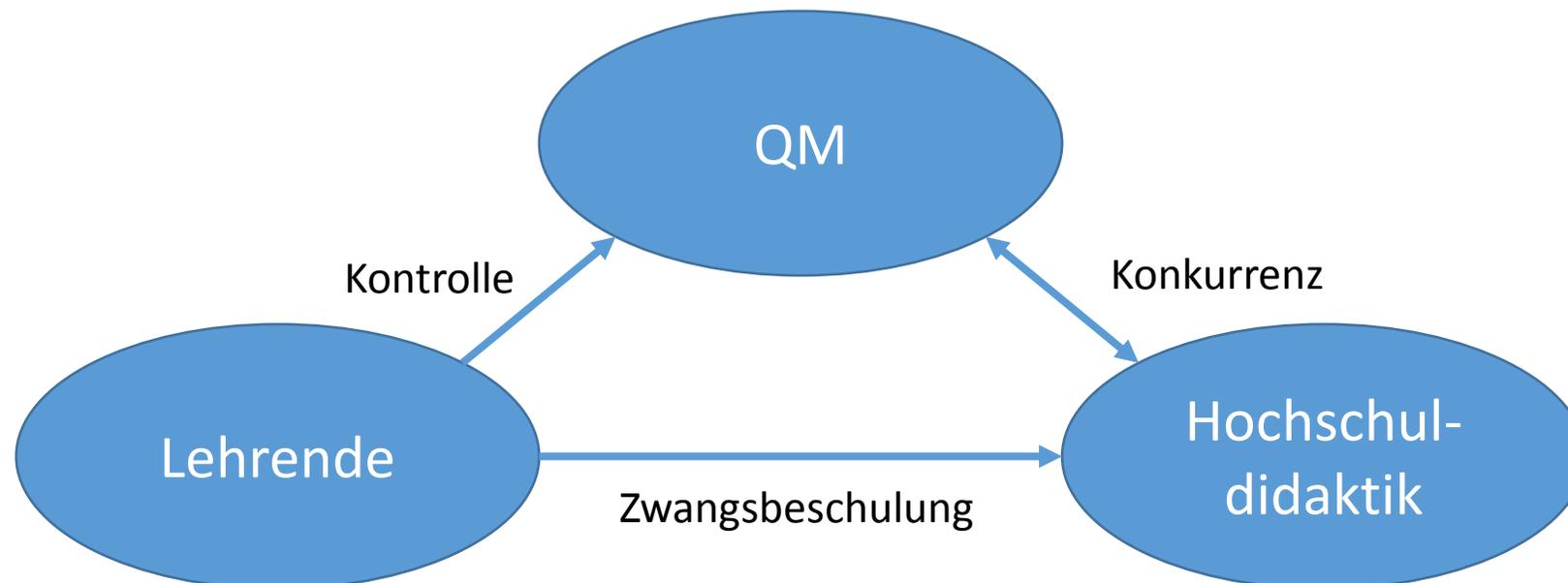
- Anspruch und Wirklichkeit
 - Hochschuldidaktik als „erziehungswissenschaftlicher Teildisziplin mit den Aufgabenbereichen Organisations- und Personalentwicklung“ → Service, Forschung, Anwendung...??
 - Qualitätsmanagement als Motor für Veränderungen und Verbesserungen auf der Basis von forschungsbasierten Erkenntnissen → Schließen von Regelkreisläufen...??

3. De-Professionalisierung und Versäulung

- Probleme der Versäulung von Zuständigkeiten
 - Schnittmengenmanagement?
 - Anschluss an Diskurse außerhalb der eigenen Domäne?
 - QM-Beauftragte und didaktische Curriculumentwicklungsarbeit...
 - Hochschuldidaktische Praxis und Bewältigung von Akkreditierungsprozessen...
 - Hochschulfachdidaktische Lehr-/Lernforschung im Diskurs über Hochschulentwicklung...

3. De-Professionalisierung und Versäulung

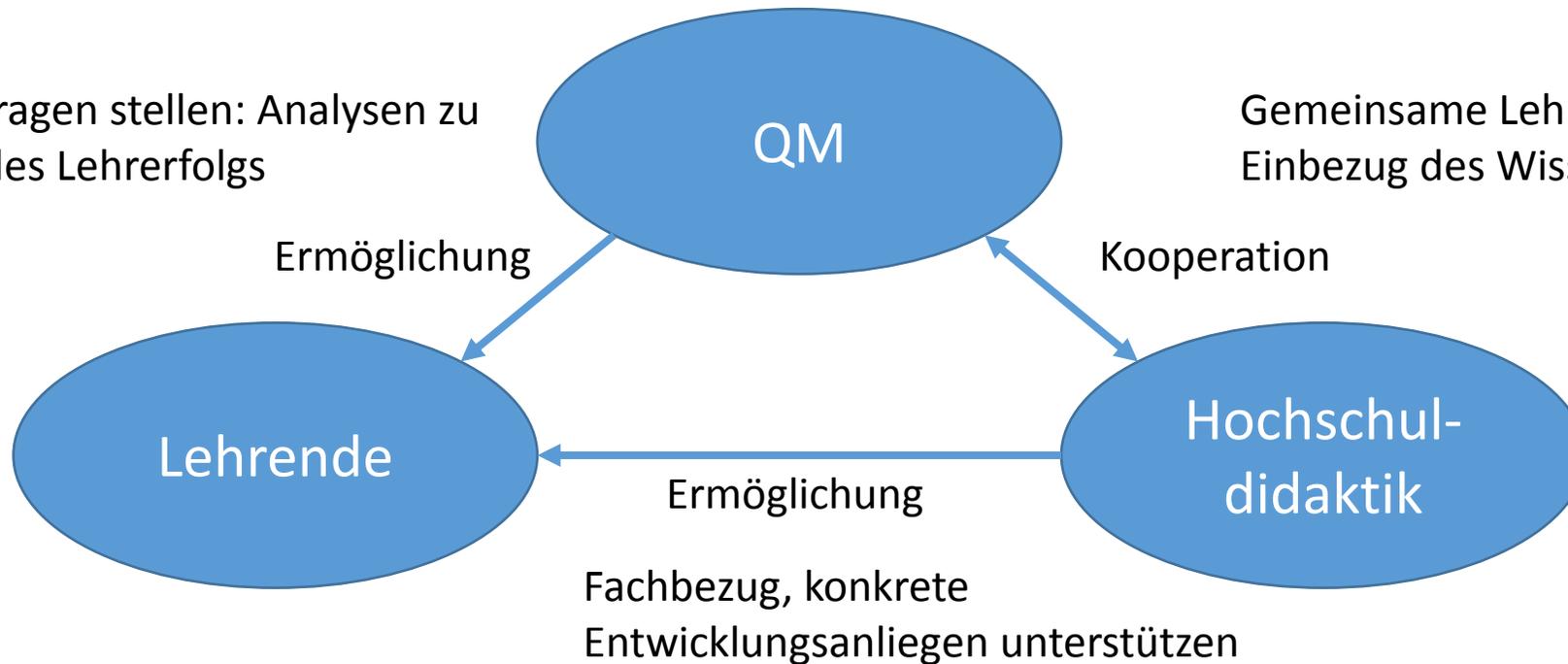
- Und: Welche Rolle spielt eigentlich der Wissenschaftsbetrieb...?
 - Aktive Teilnahme an der Entwicklung von Verfahren, an der Forschung, etc. oder passives beschult und beforscht werden...?



Better together! *(Jack Johnson)*

Die richtigen Fragen stellen: Analysen zu Bedingungen des Lehrerfolgs

Gemeinsame Lehr-/Lernforschung, Einbezug des Wissenschaftsbetriebs



Beispiele: Virtual Anatomy

- Evaluation verschiedener Lehr-/Lernformen
- Interkulturelle Sensibilität:
 - Medizin, Informatik, Soziologie
 - Verständnisse von Evaluation, Experimenten, Ergebnissen...

Explorative Studie



Das Labor mit gestartetem Dornheim Segmenter um das medizinische Szenario zu erarbeiten

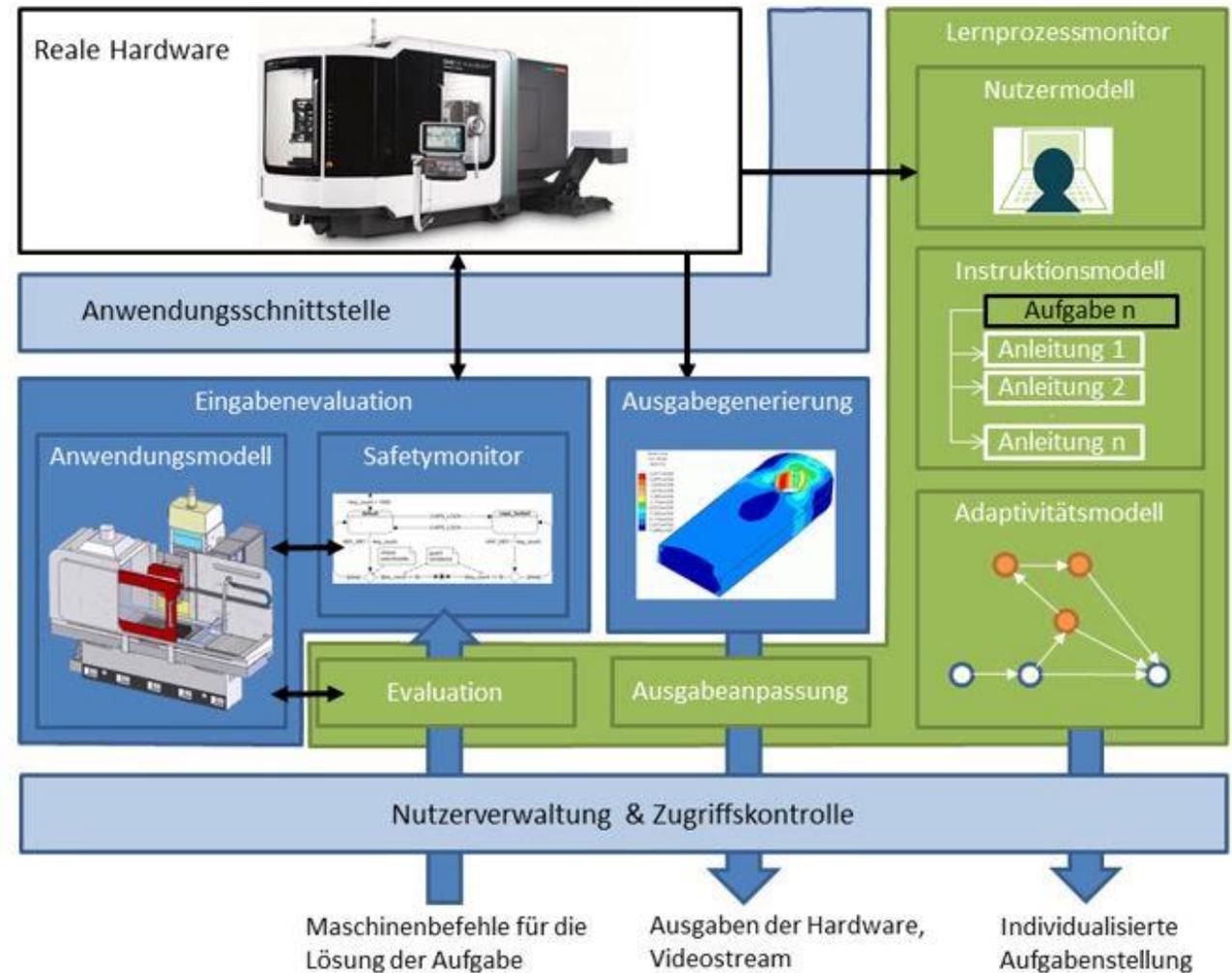


Atlas-basierte Erarbeitung des medizinischen Szenarios. Die Aufgabe der Studierenden war es, Strukturen wie Muskeln und Bänder des Sprunggelenks zu beschriften



Beispiele: industrial eLab

- Virtuelle industriennahe Laboranwendungen
- IT-gesteuerte Roboter
- Evaluation alternativer Lehr-/Lernformen im Bereich von „embedded systems“



Fragen für die Lehr-/Lernforschungsagenda

- Welches Lehr- und Lernverständnis liegt Lehr- und Lernaktivitäten zugrunde?
- Welches Bild von Lehren und Lernen leitet Lehrende in ihrem Handeln an?
- Welche didaktischen Maßnahmen haben sich als effektiv erwiesen?
- Mit Hilfe welcher Methoden und Daten kann erfolgreiches Lernen unterstützt werden? Welche Anreize sind für eine Steigerung des Engagements für die Lehre wirksam?
- Wie lassen sich die Zugänge von Qualitätsmanagement und hochschuldidaktischer Lehr-/Lernforschung zur empirischen Bestimmung der Effekte von Lehr-/Lernarrangements verknüpfen?

Call for Papers „3. Internationale Fachtagung für QM und QE im Hochschulbereich: Qualität verstehen – Komplexität managen“, Universität Graz, 2.-3.2.2017, www.qm-netzwerk.at

Professionalisierungsfelder

- Anschluss an verschiedene Diskurse halten
 - Organisationstheorie, Hochschulmanagement
 - Methodenentwicklung
 - Hochschulfachdidaktische Forschung
- Eigene Erfahrungen in der Lehre sammeln
- Praxisforschung gemeinsam mit Lehrenden durchführen und kommunizieren (Scholarship of Teaching and Learning)
- Sensibilität für Entwicklungsprobleme jenseits des eigenen Aktionsradius
 - z.B. Ausstattung und Überauslastung als Qualitätsrisiko
 - → Anschluss an hochschulpolitische Entwicklungen

Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!

Kontakt

Prof. Dr. Philipp Pohlenz

Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg

Humanwissenschaftliche Fakultät

Zschokkestr. 32

39104 Magdeburg

Tel 0391 67 56818

philipp.pohlenz@ovgu.de