



Studienberatung im Kontext des Qualitätsmanagements

Workshop im Rahmen der GIBeT Fachtagung: „Umgang mit Unsicherheit“
vom 1. bis 4. September an der Universität Hildesheim

Benjamin Ditzel
Qualitätsmanager
Stiftung Universität Hildesheim



Abstract

- Es wird viel über Qualitätsmanagement geredet an Deutschlands Universitäten. Und nicht nur das, der hochschulische Alltag ist heute schon mehr oder weniger stark davon geprägt. So unterschiedlich die Ansätze sind, so unterschiedlich sind auch die damit verbundenen Assoziationen: „Verbesserung“, „Ökonomisierung der Bildung“, „Prozessqualität“, „Bürokratisierung“, „Lernende Organisation“, „Steuerung und Kontrolle“, „Transparenz“, „neue Religion“ – um nur ein paar zu nennen.
- Was hat es nun tatsächlich mit dem Qualitätsmanagement auf sich? Und viel grundlegender: was ist Qualität überhaupt? Was ist das vermeintlich Neue daran? Und was hat das mit der Universität zu tun? Hat es überhaupt einen Platz an der Universität?
- In diesem Workshop soll ausgehend von einem systemtheoretischen Verständnis der Versuch unternommen werden, für Universitäten verständliche und brauchbare Anhaltspunkte für den Qualitäts- und Qualitätsmanagementansatz zu entwickeln. Dabei kann die Diskussion sehr gut an das Thema der Tagung anknüpfen: an den Umgang mit Unsicherheit.
- Unsicherheit wird dabei verstanden als Umwelt- und Systemkomplexität, mit der die Universität als Organisation aber auch ihre Teilsysteme wie die Studienberatung umgehen müssen. Welche Rolle spielt dabei das Qualitätsmanagement? Wo wird Komplexität reduziert und wo neue generiert? Reicht es, das Qualitätsmanagement auf Komplexitätsreduktion zu reduzieren?
- Die Überlegungen, die sich aus einer solchen Perspektive ableiten lassen, sollen auf das Anwendungsfeld der Studienberatung übertragen werden. Neben einer prozessorientierten Betrachtungsweise und deren Implikationen sollen auch Möglichkeiten für die Einbindung der Studienberatung in das universitäre Qualitätsmanagement untersucht werden.

2



Agenda

- Teil 1: Einstieg
 - Erwartungen an den Workshop
 - Assoziationen zum Thema Qualitätsmanagement
- Teil 2: Vortrag
 - Mögliche Zugänge zu Qualität und Qualitätsmanagement
 - Anknüpfungspunkte für die Studienberatung am Beispiel eines Projektes an der Universität Hildesheim
- Teil 3: Diskussion

3



Studienberatung im Kontext des Qualitätsmanagements

Teil 1: Gemeinsamer Einstieg

Benjamin Ditzel
Qualitätsmanager
Stiftung Universität Hildesheim



Studienberatung im Kontext des Qualitätsmanagements

Teil 2: Vortrag
(a) mögliche Zugänge zu Qualität und Qualitätsmanagement

Benjamin Ditzel
Qualitätsmanager
Stiftung Universität Hildesheim



Qualität & Qualitätsmanagement

Unterschiedliche

- ... Erfahrungen & Assoziationen
- ... Qualitätsansätze
 - Transzendenter Ansatz: Qualität nicht greifbar
 - Produktbezogen: Produktmerkmale bestimmen die Qualität
 - Anwenderbezogen: Kunde bestimmt Qualität
 - Prozessbezogen: Qualität durch sichere Prozesse
 - Personenbezogen: Qualität durch qualifiziertes Personal
 - Wertbezogen: nicht Qualität um jeden Preis
- ... Qualitätsmanagementansätze
 - Aus der Wirtschaft: ISO 9001, EFQM, Benchmarking, BSC
 - Aus der Wissenschaft: Evaluation, Peer-Review
 - Von der Politik vorgegeben: Akkreditierung

8



Orientierungsrahmen 3: Qualität

systemtheoretisch interpretiert

Komplexität als Ausgangspunkt	für das Individuum (insbesondere Studierende)	Hinweise auf Bedürfnisse in den Interaktionsprozessen
	für die Organisation: Umwelt- und Systemkomplexität	Notwendigkeit der Systembildung
Universalität als autopoietisches soziales System	System-Umwelt-Differenz	Grenzziehung als lebenserhaltender Prozess
	Basiselement: Kommunikation	Notwendigkeit der Kommunikation
	operationale Geschlossenheit	Empfänglichkeit für die Umwelten schaffen
	Strukturdeterminiertheit	nicht-triviale Maschine
Qualität	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Qualität ist weder objektiv noch allein eine Zurechnung durch ein Subjekt, sondern: Qualität beschreibt das System/Umwelt-Verhältnis ▪ Re-Entry der System/Umwelt-Differenz: Beobachtung und Reflexion der Grenzziehung 	

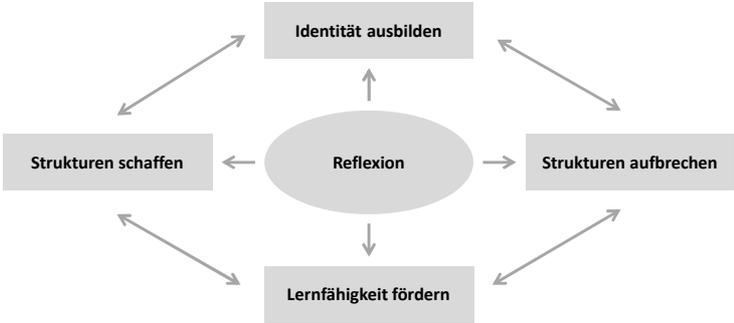
Quellen: Baecker (2001), Simon (2007), Willke (2006)



Orientierungsrahmen 3: Qualitätsmanagement

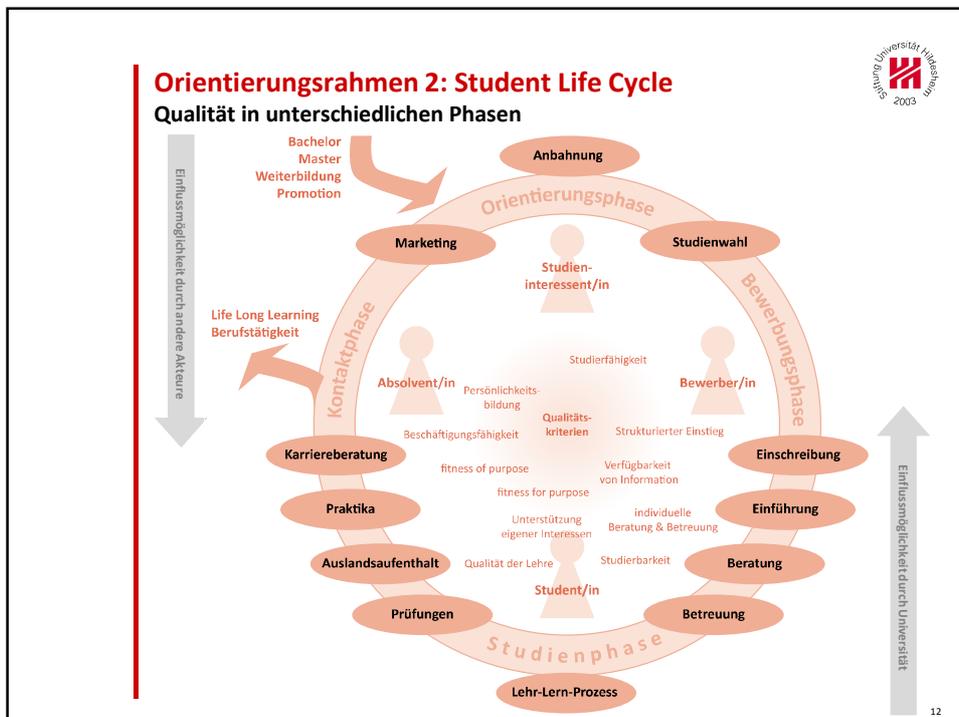
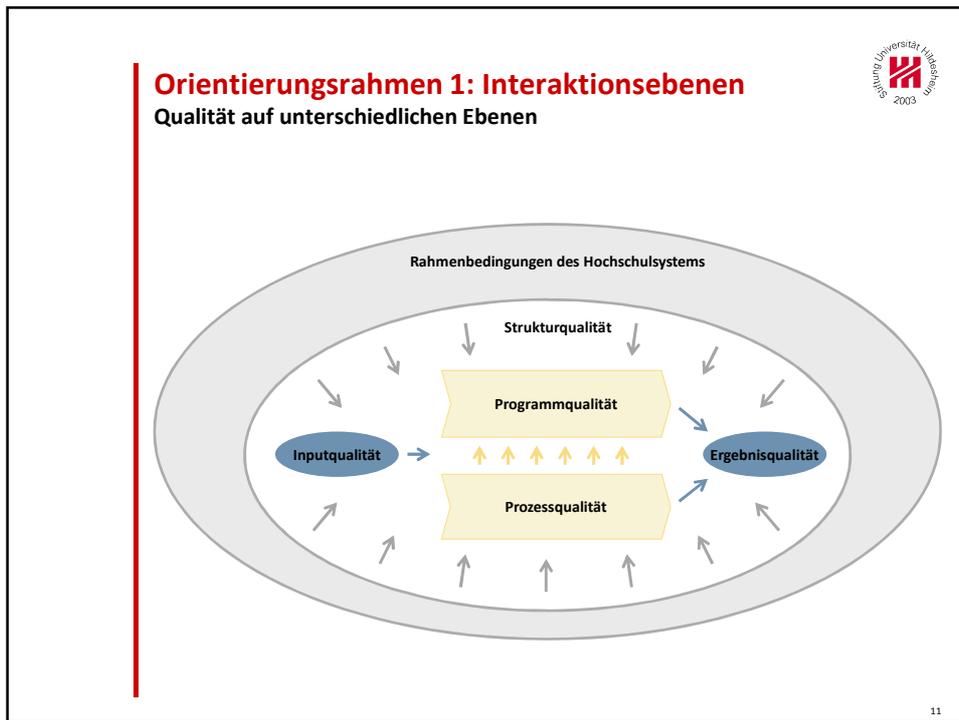
systemtheoretisch interpretiert

Qualitätsmanagement als bewusste und reflektierte Auseinandersetzung mit der Grenzziehung des Systems



```

graph TD
    Reflexion((Reflexion)) --> Identität[Identität ausbilden]
    Reflexion --> StrukturenSchaffen[Strukturen schaffen]
    Reflexion --> StrukturenAufbrechen[Strukturen aufbrechen]
    Reflexion --> Lernfähigkeit[Lernfähigkeit fördern]
    Identität --> StrukturenSchaffen
    Identität --> StrukturenAufbrechen
    StrukturenSchaffen --> Lernfähigkeit
    StrukturenAufbrechen --> Lernfähigkeit
    
```





Studienberatung im Kontext des Qualitätsmanagements

Teil 2: Vortrag
(b) Anknüpfungspunkte für die Studienberatung

Benjamin Ditzel
Qualitätsmanager
Stiftung Universität Hildesheim



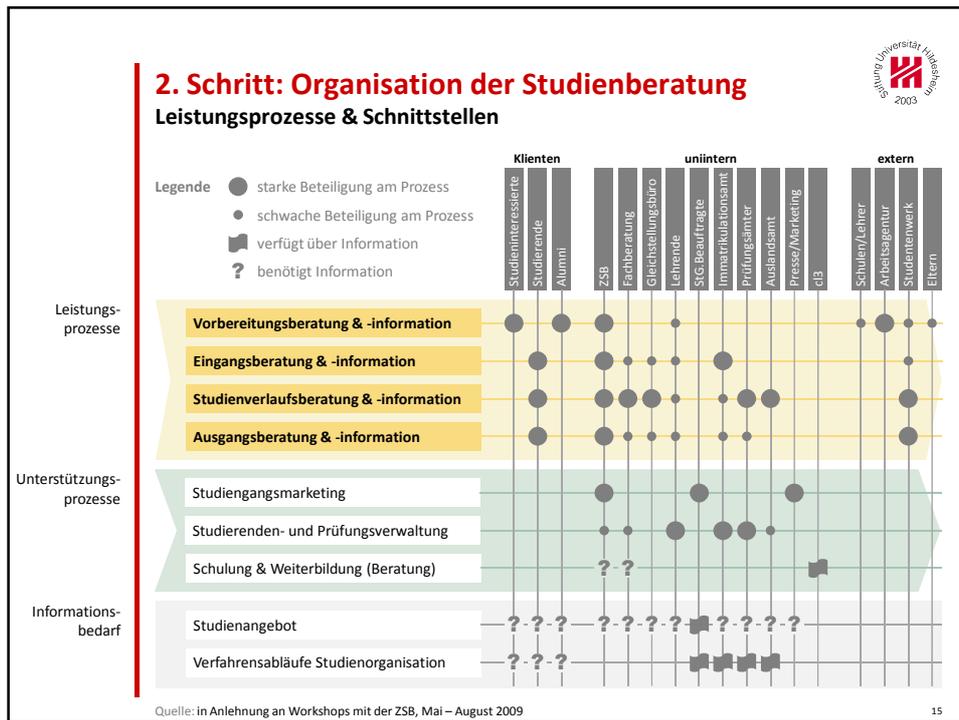
1. Schritt: Selbstverständnis der Studienberatung

Ansatz für Qualitätsmanagement in der Studienberatung in Anlehnung an ein Projekt zur Organisationsentwicklung mit der ZSB der Universität Hildesheim von Mai bis August 2009

Was ist Studienberatung ?	<ul style="list-style-type: none">▪ Studienberatung im Spannungsverhältnis: Beratung – Information – Werbung▪ Bereitstellen von Informationen, Vermitteln von Informationen▪ Beratung: Einzelberatung, Gruppenberatung▪ methodische Ansätze
Welches sind die Ziel- und Anspruchsgruppen ?	<ul style="list-style-type: none">▪ Primär: Klienten in unterschiedlichen Phasen (Schüler, Interessierte, Erstsemester, Studierende, Absolventen)▪ Sekundär: Schulen, Lehrer, Eltern, Lehrende, Verwaltungsmitarbeiter, Hochschulleitung, ...
Welche Bedürfnisse haben die Ziel- und Anspruchsgruppen ?	<ul style="list-style-type: none">▪ Student Life Cycle: wann welche Bedürfnisse & Anforderungen▪ Aus den Bedürfnissen und Anforderungen lassen sich Qualitätskriterien ableiten▪ Verfügbarkeit von Informationen zum Studium, Hilfestellung in „unsicheren“ Situationen, Hilfe zur Selbsthilfe
Welche Handlungsfelder und Leistungsprozesse leiten sich daraus ab ?	<ul style="list-style-type: none">▪ Welches sind ausgehend vom Grundverständnis und abgeleitet aus den spezifischen (am Student Life Cycle orientierten) Qualitätskriterien die Kernprozesse der Studienberatung ?

Quelle: in Anlehnung an Workshops mit der ZSB, Mai – August 2009

14



- ## 3. Schritt: Qualitätsentwicklung
- **Möglichkeiten der (Selbst-)Reflexion**
 - Prozessorientierter Ansatz: (selbst-)kritische Auseinandersetzung mit den eigenen Abläufen
 - Evaluation der Beratungsangebote (Befragungen)
 - gegenseitige Hospitation
 - Fortbildung, Erfahrungsaustausch in Netzwerken
 - **Einbindung der Studienberatung in das QM der Universität**
 - **Teilnahme an Informations- und Kommunikationsprozessen**
 1. Informationsbedarf: - künftiges Studienangebot, Änderungen
- Studienorganisation (Verfahrensablauf),
- Studienverlauf: Verfahrensstand, Prüfungsergebnisse etc.
 2. Informationsangebot: - Rückmeldungen zu Studiengängen und -bedingungen
 3. Prozesse: - Studiengangsentwicklung
 4. Ansprechpartner: - Dekanate
- Studiengangsbeauftragte
- Studienkommissionen
 - **Teilnahme an Reflexionsprozessen**
 - Akkreditierungsverfahren
 - Evaluationsverfahren: Studiengangsevaluation, Evaluation der Studienbedingungen



Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit !

Kontakt

Stiftung Universität Hildesheim
Benjamin Ditzel
Qualitätsmanager
Marienburger Platz 22, D-31135 Hildesheim
Telefon +49 (0)5121 883.115
E-Mail ditzel@uni-hildesheim.de
www <http://www.uni-hildesheim.de/de/qualitaet.htm>



Literatur

Baecker, D. (2001): Qualität als systemtheoretischer Begriff. In: Zollondz, H.-D. (Hrsg.): Lexikon Qualitätsmanagement: Handbuch des modernen Managements auf Basis des Qualitätsmanagements, S.857-859, München: Oldenbourg.

Bruhn, M. (2008): Qualitätsmanagement für Dienstleistungen. Grundlagen, Konzepte, Methoden, Berlin: Springer.

Carstensen, D.; Hofmann, S. (2004): Qualität in Lehre und Studium: Begriffe und Objekte. In: Benz/ Kohler/Landfried (Hrsg.): Handbuch Qualität in Studium und Lehre, Berlin: Raabe Verlag.

Ditzel, B. et. al. (2007): Wissensaspekte im Geschäftsprozessmanagement, In: Wissensmanagementforum: Praxishandbuch Wissensmanagement – Integratives Wissensmanagement, TU Graz Verlag, S.98-114.

Kamiske, G.F.; Brauer, J.-P. (2003): Qualitätsmanagement von A bis Z. Erläuterungen moderner Begriffe des Qualitätsmanagements. 3. Ausgabe, München: Hanser Verlag.

Ljungberg, A. (2002): Process measurement, In: International Journal of Physical Distribution & Logistics Management, Vol. 32, No. 4, S.254-287.

Pausits, A. (2006): Student Relationship Management in der akademischen Weiterbildung. Die strategische Ausgestaltung der Kundenbeziehungen an Hochschulen unter besonderen Berücksichtigung des Customer Relationship Management Ansatzes, Dissertation, Universität Flensburg.

Seghezzi, H.D.; Fahrni, F.; Herrmann, F. (2007): Integriertes Qualitätsmanagement. Der St. Galler Ansatz, München: Hanser.

Simon, F.B. (2007): Einführung in die systemische Organisationstheorie. Heidelberg: Carl Auer.

Willke, H. (2006): Systemtheorie I: Grundlagen. Eine Einführung in die Grundprobleme der Theorie sozialer Systeme, Stuttgart: Lucius & Lucius.

18



Studienberatung im Kontext des Qualitätsmanagements

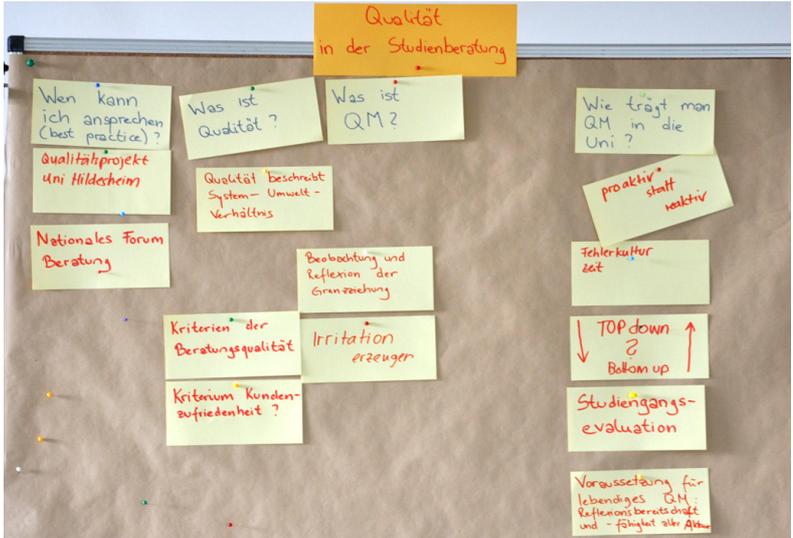
Teil 3: Diskussion & Ergebnisse des Workshops

Benjamin Ditzel
Qualitätsmanager
Stiftung Universität Hildesheim



Ergebnisse des Workshops

Qualität in der Studienberatung



Qualität in der Studienberatung

Wen kann ich ansprechen (best practice)?
Qualitätsprojekt Uni Hildesheim

Nationales Forum Beratung

Was ist Qualität?
Qualität beschreibt System-Umwelt-Verhältnis

Was ist QM?
Beobachtung und Reflexion der Grenzsetzung

Kriterien der Beratungsqualität
Irritation erzeugen

Kriterium Kundenzufriedenheit?

Wie trägt man QM in die Uni?
proaktiv statt reaktiv

Fehlerkultur Zeit

↓ TOP down ?
↑ Bottom up

Studiengangsevaluation

Voraussetzung für lebendiges QM: Reflexionsbereitschaft und -fähigkeit aller Akteure

20