

Wirksamkeit qualitätsbezogener Steuerungspraktiken in Studium und Lehre

Eine Sensemaking-Perspektive

3. Forum Pädagogische Organisationsforschung, 22.–23. Februar 2017, Universität Hildesheim

Dipl.-Ing. Benjamin Ditzel

Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg,
Institut für Controlling und Unternehmensrechnung

Forschungsprojekt WirQung

www: <http://tinyurl.com/wirqung> email: wirqung@hsu-hh.de twitter: [#WirQung](https://twitter.com/WirQung)

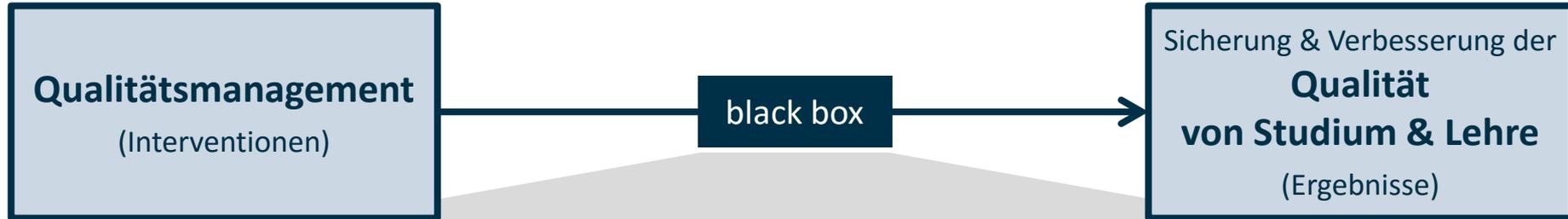
Dieses Vorhaben wird aus Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 01PB14006 gefördert. Die Verantwortung liegt beim Autor.



- **Forschungsperspektive & Methodologie**
- **Ergebnisse der empirischen Analyse**
- **Fazit & Ausblick**
- **Diskussion**

Klassischer Blick auf QS/QM

- Trend zu Qualitätssicherung (QS) und Qualitätsmanagement (QM)
- zunehmende Auseinandersetzung mit den Effekten und der Wirksamkeit



Herausforderungen

- **Methodologisch:** Identifikation kausaler Ursache-Wirkungszusammenhänge
- **Ontologisch:** Bezugspunkte für die Wirksamkeitsbewertung (Qualität, QM, Wirkung)
- **Konzeptionell-theoretisch:** Steuerbarkeit von Qualität/Hochschule (spezifische Organisation)

blinde Flecken

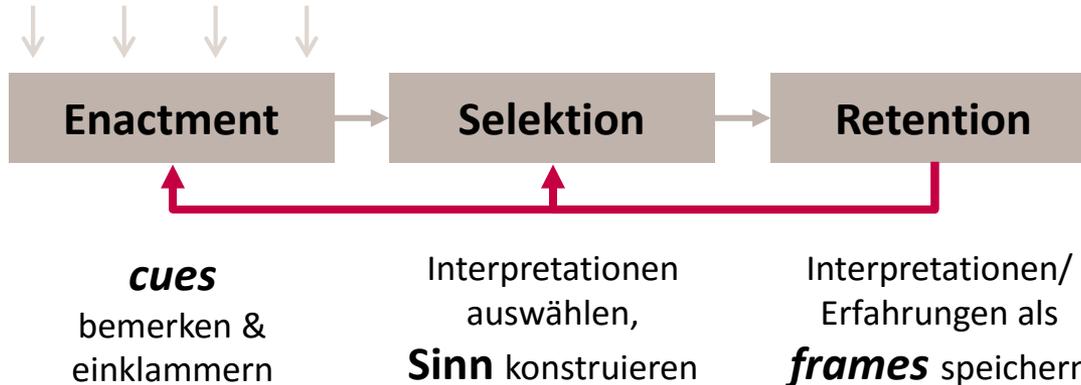
- Wirkungsweise
- nicht-intendierte Effekte
- Unterschiedlichkeit der Perspektiven

Die Sensemaking-Perspektive

*gesucht: Wie operieren managerielle Praktiken im sozialen & organisationalen Kontext?
Wie laufen Prozesse des Organisierens ab?*

kontinuierlicher Strom unsicherer, mehrdeutiger, komplexer Ereignisse

*Wie gehen Akteure/
Organisationen mit
unsicheren, mehr-
deutigen, komplexen
Umwelten um?*



*Sie versuchen, sich
ihre Umwelt
verstehbar zu
machen und plausible
Handlungsoptionen
zu finden.*

Implikationen

- Wirksamkeit als (kognitive & soziale) Sinnkonstruktion
- Rekonstruktion des Sensemaking
- Identifikation von Einflussfaktoren
- Fokussierung auf kognitive Denkmuster

Literatur: Weick 1995, 2000; Weick/Sutcliffe/Obstfeld 2005

Sensemaking zur Wirksamkeit von QS/QM

Forschungsfrage Wie lässt sich Qualität in Hochschulen durch qualitätsbezogene Steuerungspraktiken wirksam steuern?



Aktivitäten, die auf Feststellung, Sicherung & Weiterentwicklung der Qualität gerichtet sind

qualitativer, rekonstruktiver Zugang

Empirischer Rahmen: Forschungsprojekt WirQung

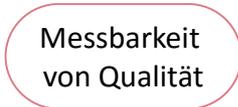
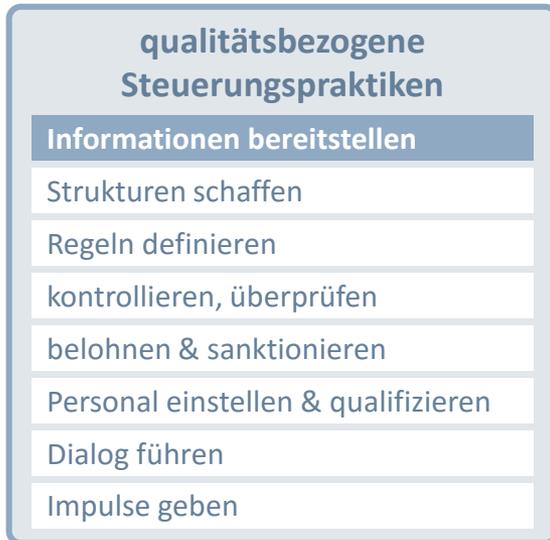
Methode	Beschreibung	Akteure
Fallstudienanalyse	21 qualitative Interviews	<ul style="list-style-type: none"> – Hochschul-/Fakultätsleitung – Lehrende – QM (zentral/dezentral) – Hochschuldidaktik
Fokusgruppen-Workshops	7 Workshops mit insgesamt 10 Gruppendiskussionen	<ul style="list-style-type: none"> – QM-Akteure – Lehrende
Delphi-Studie	Online-Befragung 3 Befragungsrunden	<ul style="list-style-type: none"> – Hochschulpolitik – Externe Qualitätssicherung – Hochschul-/Fakultätsleitung – QM-Akteure – Hochschuldidaktiker – Hochschulforscher

Datenauswertung: Gioia et al. 2013

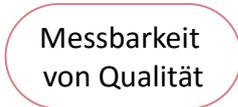
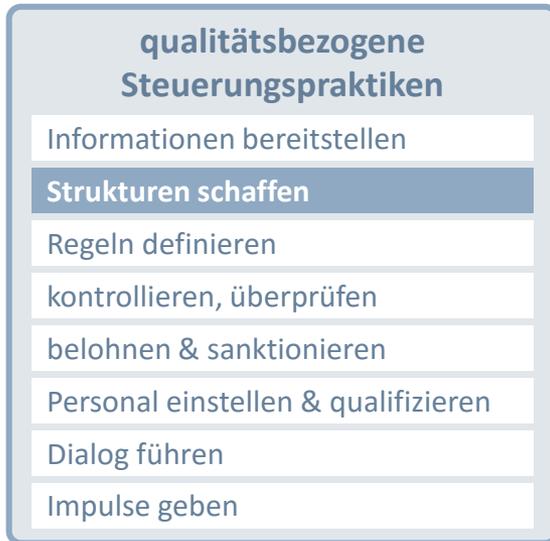
Empirisch geleitete First-Order-Analyse: Identifikation wiederkehrender Muster

Theoretisch geleitete Second-Order-Analyse: Theoriebildung

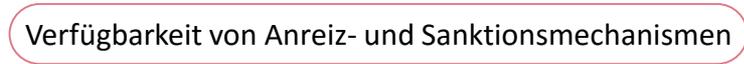
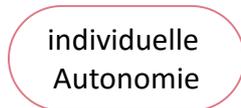
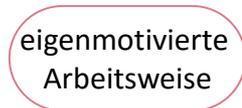
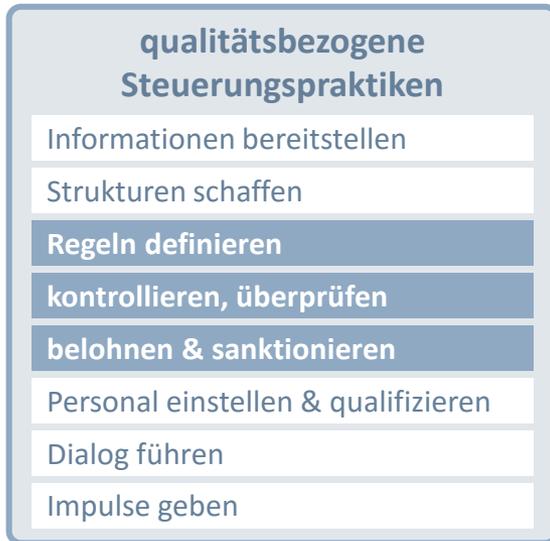
Ergebnisse der empirischen Analyse (1)



Ergebnisse der empirischen Analyse (2)



Ergebnisse der empirischen Analyse (3)



Unterschiedliche Einflussfaktoren

Unterschiedliche Perspektiven (Akteure)

unterschiedliche
Referenzpunkte

unterschiedliche
Informationsinteressen

unterschiedliche
Qualitätsvorstellungen

unterschiedliche
Betrachtungsebenen

qualitätsbezogene Steuerungspraktiken

- Informationen bereitstellen
- Strukturen schaffen
- Regeln definieren
- kontrollieren, überprüfen
- belohnen & sanktionieren
- Personal einstellen & qualifizieren
- Dialog führen
- Impulse geben

Wirksamkeitszuschreibung

- **wirksam**
- **bedingt wirksam**
- **nicht wirksam**

Wirkungen/Effekte

Grenzen der Steuerbarkeit (Steuerungskontext)

Messbarkeit
von Qualität

eigenmotivierte
Arbeitsweise

Verfügbarkeit
von Ressourcen

individuelle
Autonomie

Stellenwert
der Lehre

Verfügbarkeit von Anreiz- und Sanktionsmechanismen

Widerstand

formales QM

Instrumente

Strukturen Ziele Verfahren

Qualitätsregelkreis

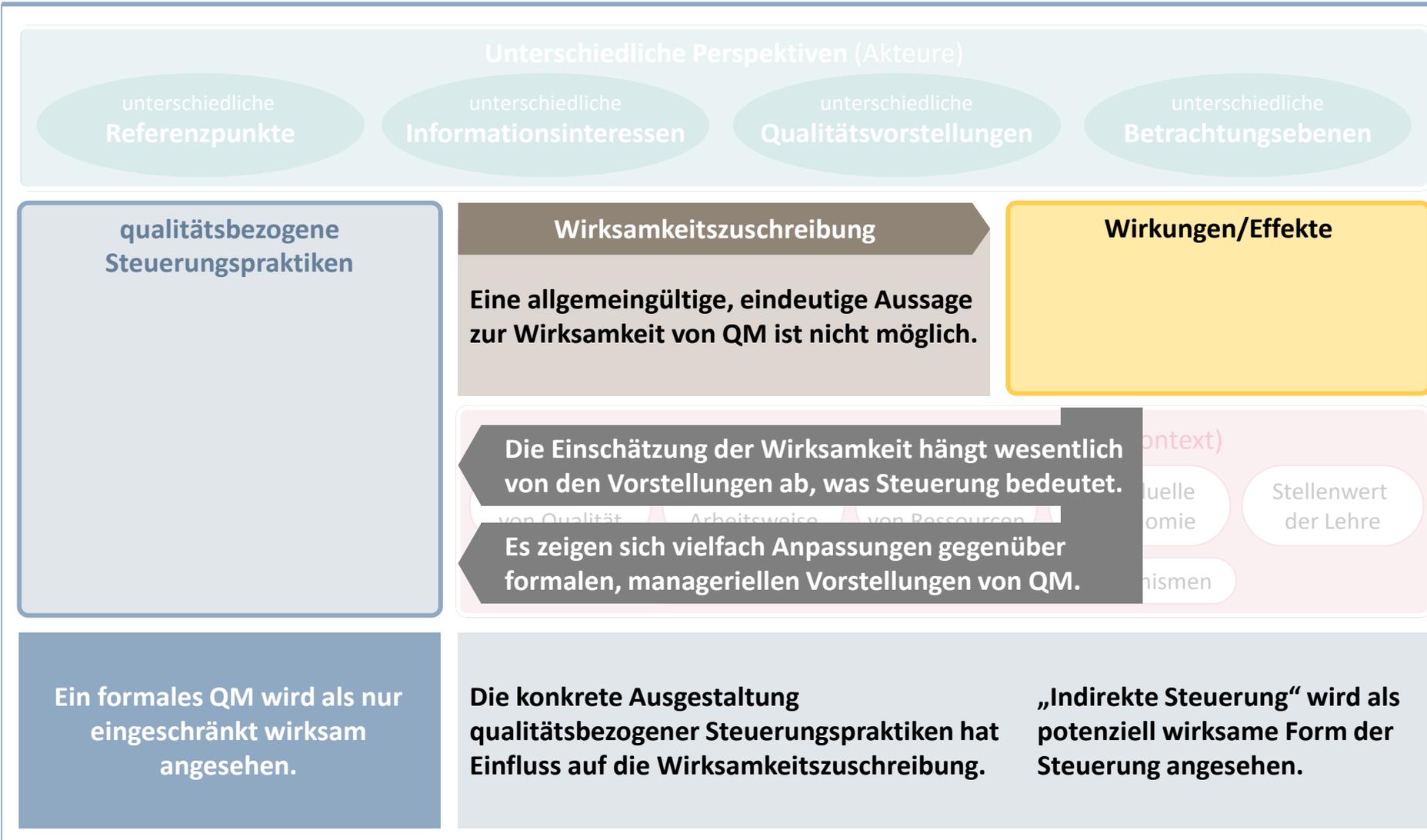
unterschiedliche Formen der Ausgestaltung

- zentral vs. dezentral
- eindeutig vs. mehrdeutig
- quantitativ vs. qualitativ
- freiwillig vs. verpflichtend
- einheitlich vs. spezifisch

& Interpretationen von Steuerung

- direktiv vs. partizipativ
- deterministisch vs. nicht-deterministisch
- direkt vs. indirekt

QM wird als „bedingt wirksam“ rekonstruiert



- Ditzel, B. (2017): Die Steuerungslogik des Qualitätsmanagements von Studium und Lehre. In: Harris-Hümmert, S./Mitterauer, L./Pohlenz, P. (Hrsg.): Third Space revisited: Jeder für sich oder alle für ein Ziel? Bielefeld, im Erscheinen.
- Gioia, D. A.; Corley, K. G.; Hamilton, A. L. (2013): Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research: Notes on the Gioia Methodology. *Organizational Research Methods*, vol. 16, no. 1, pp. 15-31.
- Ouchi, W. G. (1977): The Relationship Between Organizational Structure and Organizational Control. In: *Administrative Science Quarterly*, 22. Jg. 1977, H. 1, S. 95–113.
- Ouchi, W. G. (1979): A Conceptual Framework for the Design of Organizational Control Mechanisms. In: *Management Science*, 25. Jg. 1979, H. 9, S. 833–848.
- Weick, K. E. (1995): *Sensemaking in Organizations*, Thousand Oaks.
- Weick, K. E. (2000): Quality Improvement. A Sensemaking Perspektive. In: Cole, R. E.; Scott, W. R. (eds.): *Quality Movement and Organization Theory*, Thousand Oaks, pp.155-172.
- Weick, K. E.; Sutcliffe, K. M.; Obstfeld, D. (2005): Organizing and the Process of Sensemaking, *Organization Science*, vol. 16, no. 4, pp.409-421.
- Weick, K. E. (1976): Educational Organizations as Loosely Coupled Systems. In: *Administrative Science Quarterly* 21, 1976, 1, S. 1–19
- Willke, H. (1989): Controlling als Kontextsteuerung - zum Problem dezentralen Entscheidens in vernetzten Organisationen, in: R. Eschenbach (Hrsg.): *Supercontrolling: vernetzt denken, zielgerichtet entscheiden*, Wien: WU Wien, S. 63-96.