

Multirationales Qualitätsmanagement in der (digitalen) Hochschullehre

Matching von Personen und Strukturen am Beispiel von E-Assessments an der MHH

Dr. Michael Krohn



Medizinische Hochschule
Hannover

Gliederung

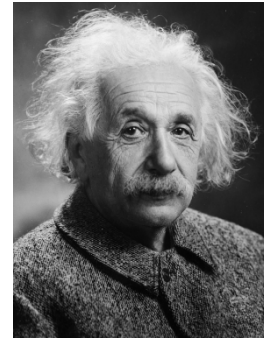
1. Stellung des QM im Reformprozess von Hochschulen
2. Grundidee des Multirationalen Qualitätsmanagements im Digitalisierungsprozess der Hochschullehre
3. Ableitung von Gestaltungsempfehlungen für das Prüfungsmanagement an der MHH

1. Stellung des QM im Reformprozess von Hochschulen

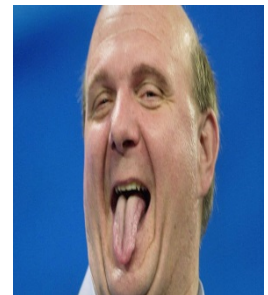
Transformation der Hochschulen

Reformbedingter langfristiger Übergang von lose gekoppelter dezentraler Expertenorganisation hin zum strategisch handelnden **Wettbewerbsakteur**.

1. Standardisierte Leistungsmessung auf Basis von Rankings und Evaluationen erlaubt Vergleiche und mündet in Zielvereinbarungen.
2. Institutionelle Merkmale der Hochschulen werden in Leitbilder aggregiert, die der wettbewerblichen Positionierung der eigenen **Marke** und Herstellung einer individuellen **Organisationsidentität** dienen.
3. Neue hierarchische Entscheidungsstrukturen durch Stärkung der Rektoren/Präsidenten und Dekane.
4. Managementkapazitäten in neuen Organisationseinheiten (**QM**, PR, Diversity, Transfer...)
5. Externe Beratung über Hochschulräte, Akkreditierung, Evaluation, Managementberatung und Coaching.
6. Professionalisierung des Wissenschaftsmanagements.



Identitätskonflikte:
Wissenschaft
vs. Wirtschaft



Krücken, Georg (2017): Die Transformation von Hochschulen in Wettbewerbsakteure, Beiträge zur Hochschulforschung, 39. Jg., 3-4/2017, S. 10-29.

Vorbehalte gegenüber dem QM

INCHER (Kassel): Befragung von 754 Neuen Hochschulprofessionellen (Hopro´s) und 554 Hochschullehrenden an 11 deutschen Universitäten zwischen 2009 und 2012.

Akzeptanz Hochschulprofessionelle durch	Funktion	Ausführung Tätigkeit
Vorgesetzte der Organisationseinheit	1,8	1,7
Studierende	2,0	1,9
Externe Kooperationspartner(innen)	2,0	1,9
Andere Hochschulprofessionelle	2,1	2,0
Dekan(in)	2,3	2,1
Technisch-administrative Mitarbeiter(innen)	2,3	2,2
Wissenschaftliche Mitarbeiter(innen) in Forschung und Lehre	2,3	2,2
Hochschulleitung	2,4	2,2
Professor(innen)	2,5	2,3

Frage 6.2 Wie schätzen Sie die Akzeptanz Ihrer Funktion als Hochschulprofessionelle(r) an sich (Spalte A) und die Ausführung Ihrer Tätigkeiten (Spalte B) bei folgenden Personengruppen ein? Skala von 1 = »sehr hoch« bis 5 = »sehr gering«



Schneijderberg, Christian et al. (Hrsg.): Verwaltung war gestern? Neue Hochschulprofessionen und die Gestaltung von Studium und Lehre, Frankfurt/New York: Campus, 2013, S. 256 ff.

Selbstbild vs. Fremdbild (Prof.):

- viel/wenig Arbeit an Schnittstellen
- wenig/viel Routinearbeiten
- häufig/kaum Troubleshooter
- qual. Dienstleister/„Sachbearbeiter“

Professoren/innen nehmen Hopro´s insgesamt „distanziert-ambivalent“ wahr:

Sandwich-Position des QM

Qualitätssicherung

- nachträgliche Fehlersuche
- Fokus auf Bereiche
- kontinuierliche Verbesserung



Qualitätsmanagement

- präventive Fehlervermeidung
- Fokus auf Gesamtorganisation
- optimale Prozesse zur Zielerreichung



„Welcher Nutzen steht höheren Kosten gegenüber?“



„Reflexive Metaebene: QM des QM!“

Investitionen in Sozialkapital



Effizienz durch hochschulweite Standards (Präsidium)

Vermeidung klarer Entscheidungen

Bsp. Campus-Management-System



Anpassung an spezifische Fachkulturen (Fakultät/Dozierende)

Mikropolitische Widerstände

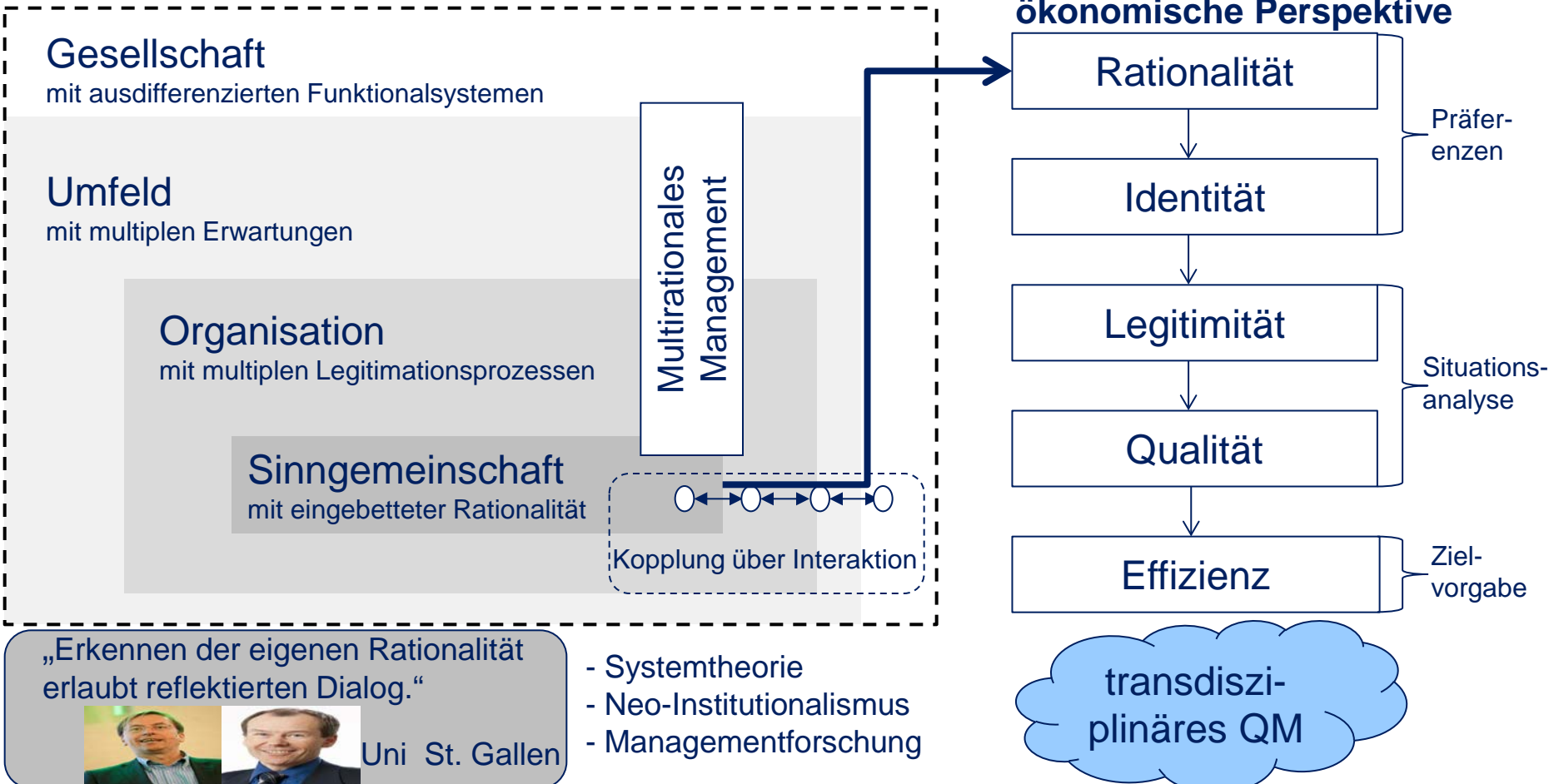
QM als komplexes OE-Projekt:

- entscheidungsfähiges Steuerungsgremium
- Kommunikation eines einheitlichen Prozessverständnisses aller Stakeholder
- **QM einbetten in neue Führungs- und Kommunikationsmodelle für Hochschulen**

2. Grundidee des Multirationalen Qualitätsmanagements im Digitalisierungsprozess der Hochschullehre

Multirationales Management

Multiple Identitäten in pluralistischen Organisationen erfordern besonderen Managementansatz zur bewussten Kommunikation über Systemgrenzen.



„Erkennen der eigenen Rationalität erlaubt reflektierten Dialog.“



Uni St. Gallen

- Systemtheorie
- Neo-Institutionalismus
- Managementforschung

Schedler, Kuno/Rüegg-Stürm, Johannes (2013): Multirationalität und pluralistische Organisation, in: dies. (Hrsg): Multirationales Management, Bern: Haupt, S. 61-87, Abb. S. 83.

Einsatz digitaler Medien in Hochschulen

digitale Medien

(Internet, E-Book, Smartphone,...)

Jugend: Identität durch informelles sinnstiftendes soziales Lernen in virtuellen Realitäten
→ neue Sozialisation mit Risiken (surface learning, Nomophobie...)

Hochschullehre: digitale Schlüsselkompetenzen auf Basis von Blended Learning
→ Widerstände gegenüber neuer Lehr- und Lernkultur

Wissenschaft: Trend zur Großforschung erfordert vernetzte Formen kreativen Denkens und Lernens
→ globale virtuelle Wissensgemeinschaften vs. lokale Bindung/Lehre

Hochschulleitung: Potenzial der Digitalisierung in Forschung und Lehre strategisch nutzen
→ Managementmodelle für „Organisationsidentität“ fehlen

QM: identitätsstiftende Entwicklung der Qualität multirationaler Kooperation
→ hohe Komplexität: Markenidentität als gemeinsamer Nenner?

Identitätsbasierte Markenführung

- Markenidentität als kollektives Selbstbild einer die Marke tragenden Gruppe dient zur bewussten strategischen Abgrenzung von anderen Personenkollektiven (Wettbewerbern).



- Dachmarke als „weicher Kern“ für Identitätsentwicklung in Gruppen.
- Digitale Markenstrategie in der Lehre durch **Multi-Stakeholder-Dialoge**

Burmann, C. et al. (2003): Konzeptionelle Grundlagen des identitätsbasierten Markenmanagement, Arbeitspapier Nr. 1 des Lehrstuhls für innovatives Markenmanagement, Bremen: Universität Bremen, S. 6 ff.

3. Ableitung von Gestaltungsempfehlungen für das Prüfungsmanagement an der MHH

Die Medizinische Hochschule Hannover

Eine der leistungsstärksten Einrichtungen in ganz Deutschland

Fokus auf die Versorgung von schwer Kranken

Gesamtes Spektrum der medizinischen Behandlung

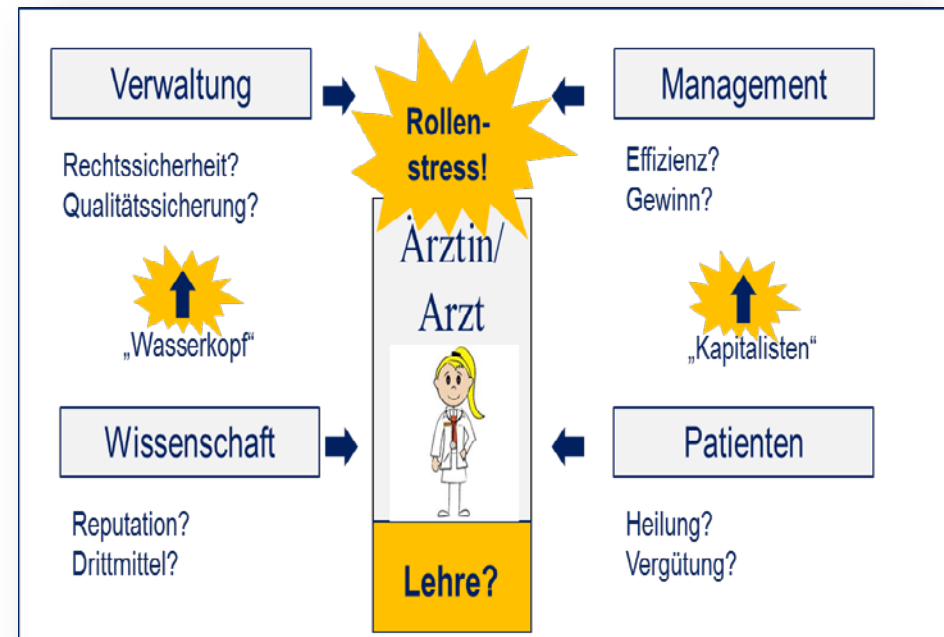
→ Supramaximalversorgung

Schwerpunkte:

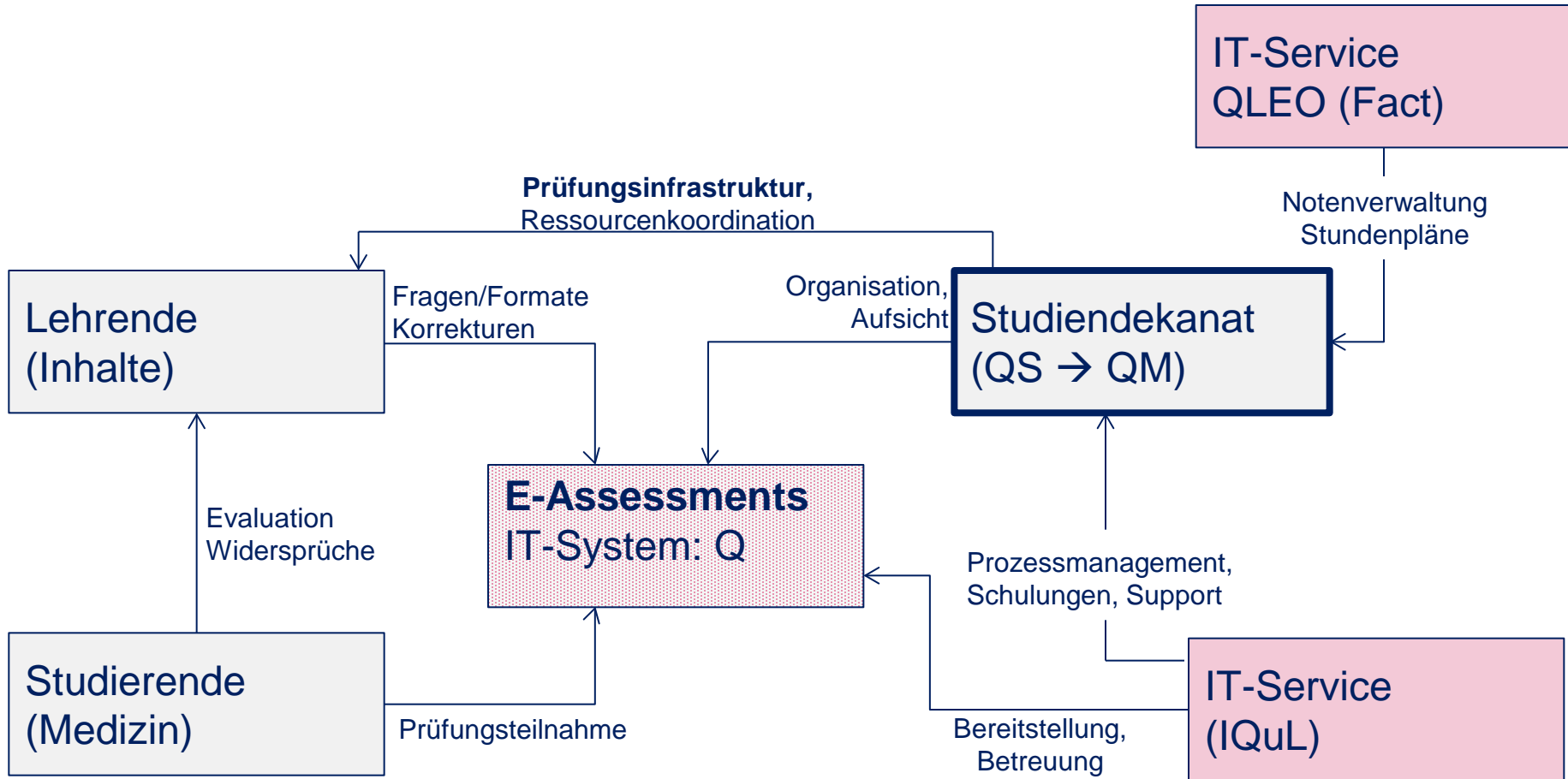
- Immunologie/Infektion
- Transplantation/Regeneration
- Biomedizintechnik/Implantate

Weltweit bedeutende

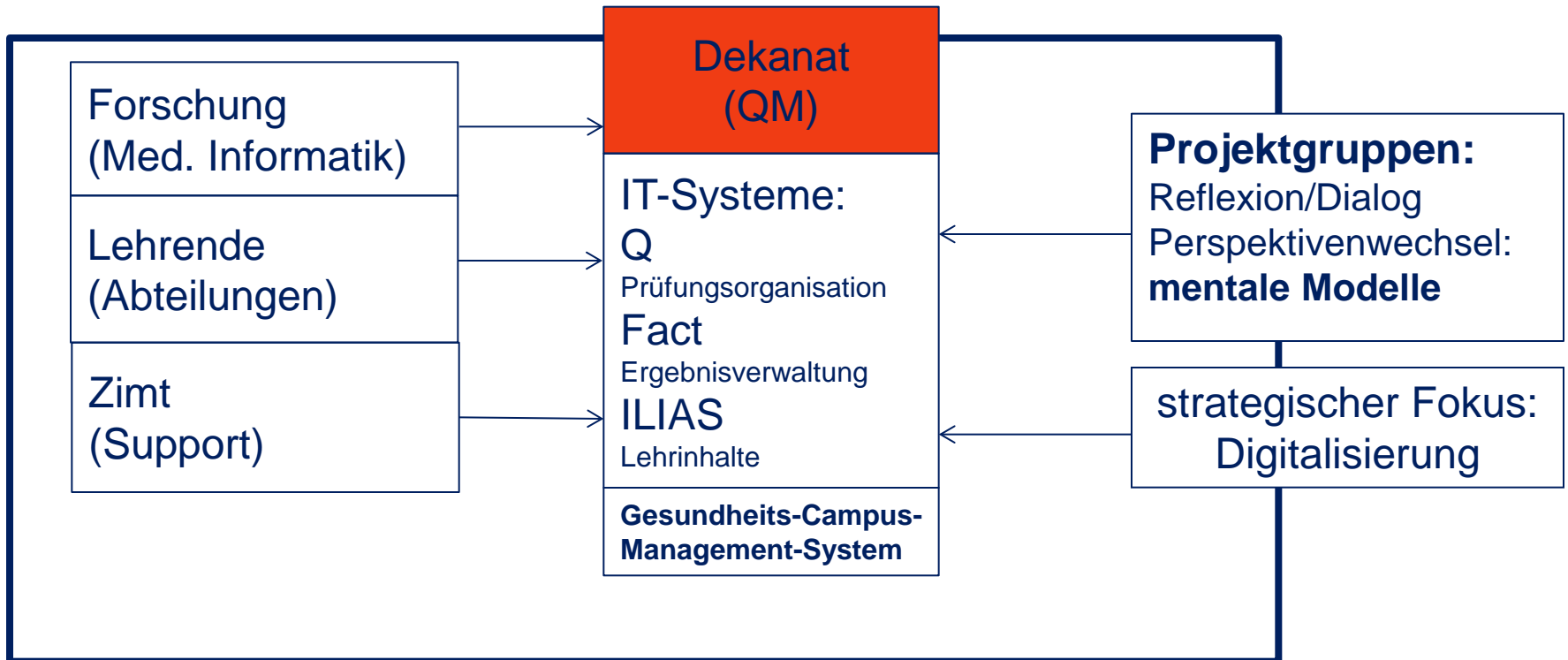
Transplantationsmedizin



Akteure des Prüfungsmanagements



Projekt: Integriertes Prüfungsmanagement



- Digitalisierungsstrategie (Q-plus-Antrag beim MWK)
- Neue Prüfungsplattform (IQUL)
- Softwaregestützte Studienverlaufsanalyse (FACTScience)
- E-/Tutorenprogramm (MHH, Tierhochschule, Leibniz-Universität)

„Sinngemein-schaften“



**Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit!**

Dr. rer. pol. Michael Krohn

Medizinische Hochschule Hannover

Dekanat – Leitung Bereich Studium und Prüfung

krohn.michael@mh-hannover.de