




## 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

## Erwartungen an den Workshop

### Brainstorming







5

## Assoziationen mit dem Thema Qualitätsmanagement

### Brainstorming






6



# 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

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

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

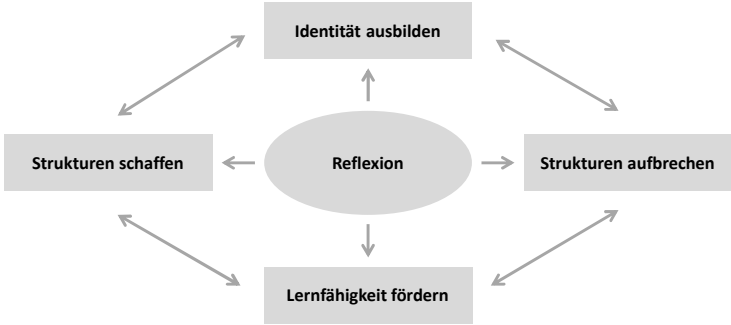
9



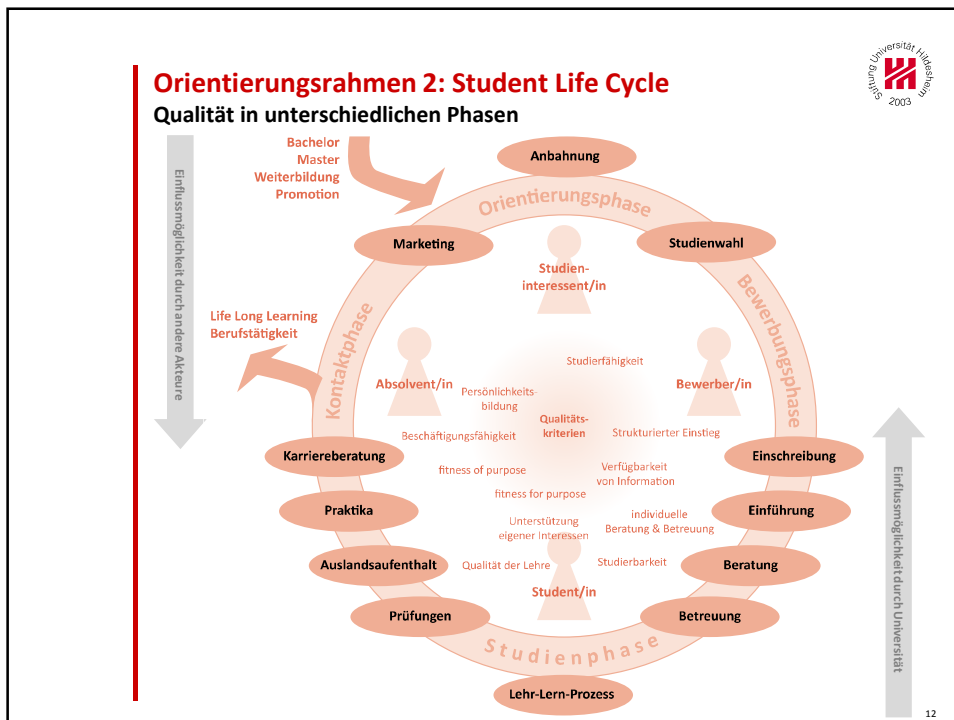
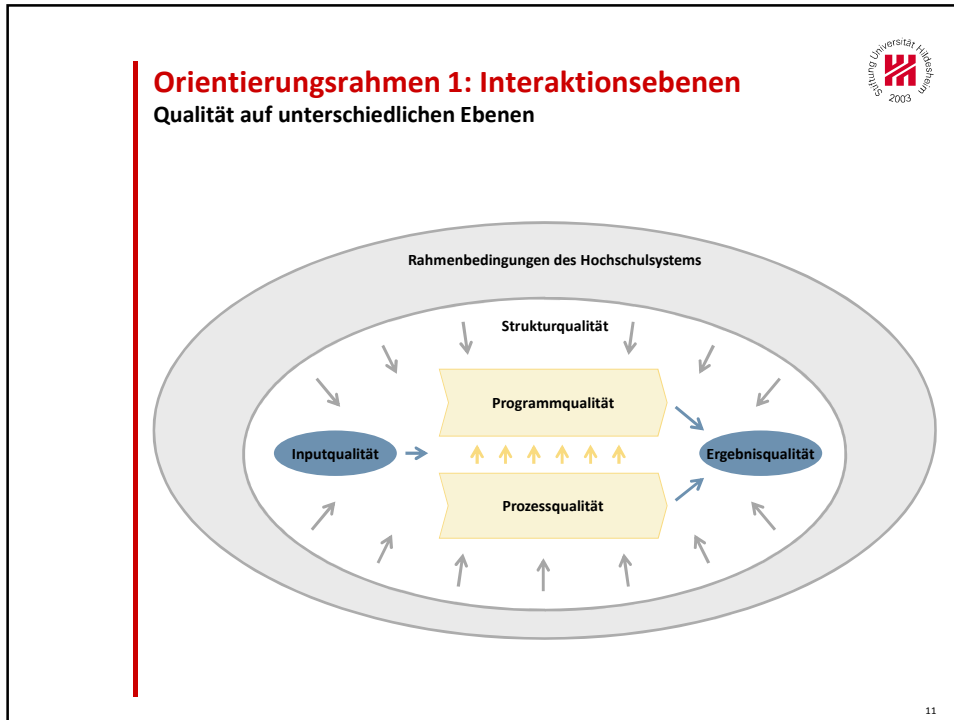
### Orientierungsrahmen 3: Qualitätsmanagement

systemtheoretisch interpretiert

Qualitätsmanagement als bewusste und reflektierte  
Auseinandersetzung mit der Grenzziehung des Systems



10






# Studienberatung im Kontext des Qualitätsmanagements

Teil 2: Vortrag  
(b) Anknüpfungspunkte für die Studienberatung

Benjamin Ditzel  
Qualitätsmanager  
Stiftung Universität Hildesheim



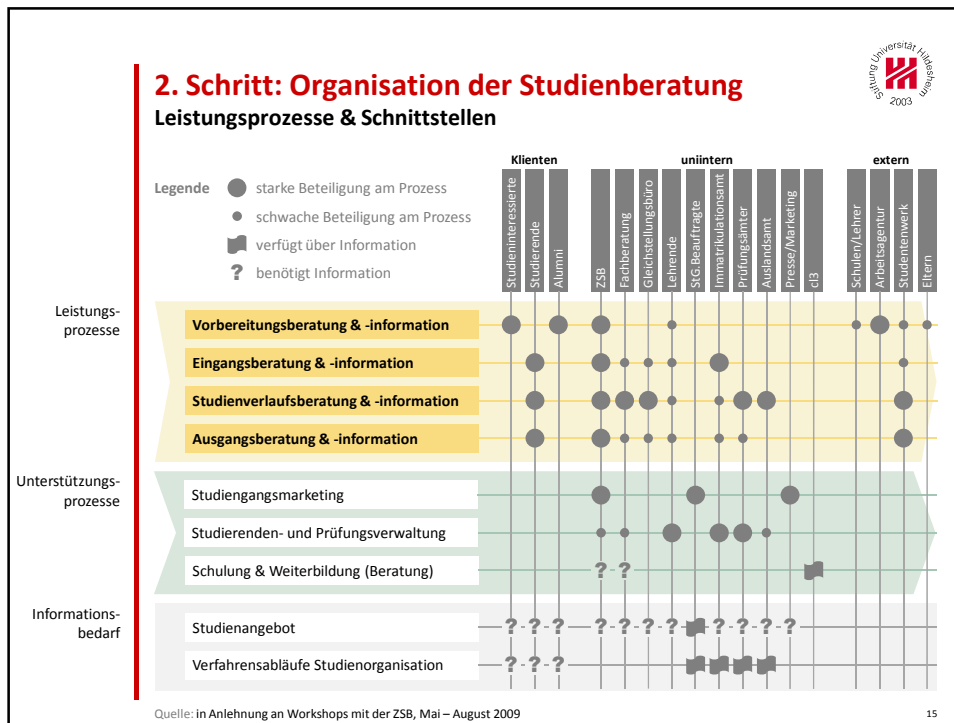
## 1. Schritt: Selbstverständnis der Studienberatung

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

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

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: Studiengangevaluation, 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](mailto: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



Quality in student advising workshop results:

- 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
- Wie trägt man QM in die Uni?  
proaktiv statt reaktiv
- Fehlerkultur Zeit
- Kriterien der Beratungsqualität  
Irritation erzeugen
- Kriterium Kundenzufriedenheit?
- TOP down ? Bottom up
- Studiengangsevaluation
- Voraussetzung für lebendiges QM: Reflexionsbereitschaft und -fähigkeit aller Akteure

20