

Selbstvergewisserung

Zur Einführung eines Qualitätsmanagement-Systems
am Fachbereich III – Wirtschaftswissenschaften –
der Fachhochschule Mainz

Tagung und Workshop
der Fachhochschule Mainz (Fachbereich III)
und der Hochschulrektorenkonferenz
Mainz, 19. Januar 2001

Diese Publikation ist im Rahmen des *Projekts Qualitätssicherung* entstanden, das die HRK mit Fördermitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung (BMBF) durchführt.

Die HRK dankt dem BMBF für die freundliche Unterstützung.

Beiträge zur Hochschulpolitik 5/2001
Projekt Qualitätssicherung

Herausgegeben von der
Hochschulrektorenkonferenz

Redaktion: Dr. Gerhard Schreier
Ahrstraße 39, D-53175 Bonn
Tel.: 0228-887-0
Telefax: 0228-887110
e-mail: schreier@hrk.de
Internet: www.hrk.de

Bonn, März 2001

Nachdruck und Verwendung in elektronischen Systemen – auch auszugsweise – nur mit vorheriger schriftlicher Genehmigung der Hochschulrektorenkonferenz

Inhalt

	Seite
1. Vorbemerkung	5
2. Grußworte	7
3. Referate	9
3.1 Dr. Gerhard Schreier, Hochschulrektorenkonferenz (HRK)	9
3.2 Prof. Dr. Wolf Rieck, Fachhochschule Schmalkalden	13
3.3 Prof. Dr. Ralph Stengler, Fachhochschule Darmstadt	15
4. Podiumsgespräch	17
5. Workshop	19
5.1 Ziele und Methodik	19
5.2 Ergebnisse	19
6. Möglichkeiten des weiteren Vorgehens	23
Anlage 1: Gestaltung der Tagung	24
Anlage 2: Abschrift der Moderationskarten	25
Berichterstattung der Tagespresse	29
Fotos der Tagung: S. 6, 8, 11, 14, 15, 17, 18	

1. Vorbemerkung

Am 19.1.2001 veranstaltete der Fachbereich III - Wirtschaftswissenschaften - der Fachhochschule Mainz zusammen mit der Hochschulrektorenkonferenz eine Tagung zur Einführung eines Qualitätsmanagementsystems (QM-System) an diesem Fachbereich. Ziel der Tagung war es, sich darüber zu vergewissern, ob es überhaupt sinnvoll sei, am Fachbereich ein institutionalisiertes QM-System einzuführen. Ergänzend dazu sollte geklärt werden, wie ein derartiges System aufgebaut sein kann. Weiterhin galt es zu ermitteln, wo aus Sicht der Teilnehmer der dringendste Bedarf für Veränderungen zu lokalisieren ist.

An der Veranstaltung nahmen knapp 60 Personen teil. Zu ihnen gehörten Professoren, Lehrbeauftragte, Mitarbeiter aus Verwaltung und Präsidium der Fachhochschule, Assistenten und Studierende. Bei allen Gruppen der Hochschule stieß das Thema demzufolge auf großes Interesse.

Die Annäherung an die Aufgabenstellung erfolgte auf mehreren Wegen. Als Basis dienten drei Referate. Sie setzten sich einerseits mit Kernfragen zu QM-Systemen auseinander (Dr. G. Schreier, Hochschulrektorenkonferenz) und vermittelten weiterhin die persönlichen Erfahrungen aus Einführung und Verwendung von QM-Systemen an Fachhochschulen (Prof. Dr. W. Rieck, FH Schmalkalden; Prof. Dr. W. Stengler, FH Darmstadt).

Ein anschließendes Podiumsgespräch gab Gelegenheit, den Referenten noch offen gebliebene Fragen zu stellen sowie Befürchtungen und Hoffnungen in Verbindung mit der Einführung von QM-Systemen zu formulieren.

Mit dem abschließenden Workshop wurde herausgearbeitet, welche Schwachstellen in Organisation, Kommunikation und Lehre den am gravierendsten empfundenen Problemdruck erzeugen. Hieraus lassen sich der künftige Handlungsbedarf und seine zeitliche Strukturierung ableiten.

In der hiermit vorgelegten Dokumentation werden der Ablauf und die wichtigsten Ergebnisse der Veranstaltung festgehalten. Damit soll den Mitgliedern des Fachbereichs III eine Basis für die weitere Arbeit an einem QM-System gegeben werden. Daneben kann unser Ansatz vielleicht anderen Fachhochschulen, die sich mit dem Gedanken des Einstiegs ins Qualitätsmanagement tragen, einige Anregungen für ihr Vorgehen bieten.

Um die Darstellungen möglichst übersichtlich zu halten, sind die Referate nur mit den jeweils wichtigsten Stichworten wiedergegeben. Ergänzend ist vermerkt, was dem Verfasser als besonders wichtig für die eigene Arbeit an einem QM-System erscheint. Ausführlicher dargestellt werden lediglich die Ergebnisse aus den Workshops, da sie Ausgangspunkte für unser weiteres Handeln aufzeigen.

Prof. Dr. Volker Beeck
Fachhochschule Mainz



Prof. Dr. Volker Beeck, Fachhochschule Mainz

2. Grußworte

Ministerialdirigent Josef Mentges
Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Weiterbildung

Dr. Michael Morath
Präsident der Fachhochschule Mainz

Grußworte an die Teilnehmer richteten Herr Ministerialdirigent Josef Mentges vom Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Weiterbildung, Rheinland-Pfalz, sowie der Präsident der Fachhochschule Mainz, Herr Dr. Michael Morath.

Für das Ministerium erklärte Herr Mentges, dass ein deutliches Interesse an der Sicherung der Lehrqualität der Hochschulen bestehe. Als geeignetes Instrument dazu kämen Verfahren der in- und externen Evaluation in Betracht. Dazu sei das Ministerium bereit, die Kosten für die externen Gutachter zu übernehmen. Die übrigen Aufwendungen müssten von den Hochschulen selbst getragen werden.

Dr. Morath hob die Bedeutung einer weitgehenden Autonomie für die Fachhochschule hervor. In Verbindung mit der entsprechenden Eigenverantwortung sei sie die Basis einer qualifizierten Entwicklung.



Ministerialdirigent Josef Mentges,
Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Weiterbildung



Dr. Michael Morath, Präsident der Fachhochschule Mainz

3. Referate

3.1 Dr. Gerhard Schreier Hochschulrektorenkonferenz (HRK)

Zunächst wurde die Notwendigkeit der Qualitätssicherung mit folgenden Überlegungen begründet:

- zunehmender Wettbewerb zwischen den Hochschulen um Studenten, Hochschullehrer, öffentliche und private Finanzmittel,
- bei der heutigen Größe von Hochschulen sind durchgängige persönliche Kontakte in den Hintergrund getreten. Die Verantwortlichkeit für die Qualität der Lehre lässt sich deshalb zuverlässig nur noch in institutionalisierter Weise wahrnehmen,
- es besteht ein verstärktes öffentliches Interesse an Rechenschaft für die Verwendung von Finanzmitteln und damit erzielte Ergebnisse,
- zwischen der Evaluierung von Fächern und Fachbereichen und der Akkreditierung von Bachelor- und Masterstudiengängen bestehen enge Zusammenhänge.

Die systematische Qualitätssicherung gewinnt ihre besondere Bedeutung aus der Erfahrung, dass die Hochschulen meist kaum Kenntnisse über die absolute und relative Qualität der von ihnen betriebenen Lehre haben. Auch Veränderungen im Zeitablauf bleiben oft unerkannt.

Aus den bisher durchgeführten Evaluationen wurden als häufigere Ursachen für Defizite in der Lehre ermittelt:

- zu starke Individualisierung der Verantwortung für die Lehre,
- unklare Leistungsstandards und -erwartungen,
- mangelnde Koordination von Studienangeboten und -gängen,
- unzureichende Beratung und Betreuung der Studierenden und
- fehlende Rückkoppelungen zum Arbeitsmarkt.

Das Projekt Qualitätssicherung der HRK gewährt den Hochschulen unterschiedlichste Unterstützung bei der Sicherung der Lehrqualität indem die HRK:

- Standards für Evaluationen weiterentwickelt
- Informationen über Möglichkeiten der Qualitätssicherung bereitstellt,
- Kommunikation und Kooperationen zwischen den Hochschulen fördert und

- insbesondere die Evaluation in Verbänden von Hochschulen unterstützt.

An Hochschulen werden z.Zt. ganz unterschiedliche Vorgehensweisen zur Qualitätssicherung praktiziert. Dazu gehören:

- die Bewertung von Lehrveranstaltungen,
- Kennzahlensysteme mit Input-Output-Größen,
- Evaluierungen insbesondere durch Peer-Reviews,
- Akkreditierungsverfahren und
- Qualitätsmanagement nach DIN EN ISO 9000 ff und Total Quality Management.

Als Standardverfahren zur Qualitätssicherung hat sich auch in Deutschland eine Kombination aus in- und externer Evaluation herausgebildet. Dabei handelt es sich um ein zwei- bzw. dreistufiges Modell mit folgenden Bestandteilen:

- Selbstevaluation (interne Evaluation) (alle 5 bis 8 Jahre),
- Externe Begutachtung des Fachbereichs durch Peers,
- Zielvereinbarung zwischen Fachbereich und Hochschulleitung über Maßnahmen zur Behebung von erkannten Defiziten.

Unterstützt werden sollte dies durch ein schlankes, auf wichtige Kennzahlen konzentriertes internes „Reporting System“, mitunter auch als „Lehrbericht“ bezeichnet.

Zur Implementierung von Qualitätssicherungssystemen hat sich die Einrichtung einer Arbeitsgruppe bewährt, der als Mitglieder angehören sollten:

- Professor(en),
- Student(en),
- wissenschaftliche(r) Mitarbeiter,
- nichtwissenschaftliche(r) Mitarbeiter,
- Studiendekan.

Abschließend wurden Auszüge aus verschiedenen Abschlussberichten externer Evaluierungen präsentiert. Sie offenbarten, dass an den untersuchten Fachbereichen häufig ganz erhebliche Unklarheiten über die strukturellen Grundlagen der eigenen Studienangebote bestanden. Die Evaluationsberichte werden im Originaltext veröffentlicht. Sie sind über die Zentrale Evaluati-

ons- und Akkreditierungsagentur der niedersächsischen Hochschulen (ZE-
vA) erhältlich.

Nach den Erfahrungen und Eindrücken des Referenten rechtfertigen die
positiven Ergebnisse von Evaluierungen den dafür erforderlichen Zeit- und
Geldeinsatz. Sie liegen vorrangig in der reibungsfreieren Arbeit, mehr Zeit
für die wesentlichen Aufgaben, intensiverer Kommunikation und einer höhe-
ren Arbeitszufriedenheit der Lehrenden.



Dr. Gerhard Schreier, Hochschulrektorenkonferenz, Projekt Q

3.2 Prof. Dr. Wolf Rieck **Fachhochschule Schmalkalden**

Der Vortrag verdeutlicht die Vorgehensweise des Fachbereichs Wirtschaft der FH Schmalkalden bei der Einführung ihres QM-Systems. Er bietet eine pragmatische Handreichung zur Bewältigung der Aufgaben und geht auf die besonderen Probleme ein.

Ausgangspunkt der Überlegungen war eine Beschreibung der ‚Kunden‘ des Fachbereichs. Sie setzen sich aus den Primärkunden (Studierende) und Sekundärkunden (Anbieter von Arbeitsplätzen, Nachfrager von Beratung, Forschung und Weiterbildung u.a.) zusammen. Die Bedürfnisse dieser Kunden sollen Orientierungspunkte für die Qualitätsdiskussion liefern.

Dazu wurden zunächst diejenigen Geschäftsfelder oder Leistungsprozesse des Fachbereichs definiert, die hohen Einfluss auf die Qualität aufweisen:

- Lehre, Lernen und Studium,
- Forschung und Entwicklung
- Transfer von Wissen,
- Weiterbildung,
- Akademische Selbstverwaltung und
- interne Organisation.

Auf einer strategischen Ebene wurden sodann die Komponenten des Teilsystems „Lehre, Lernen und Studium“ bestimmt. Hierzu gehören:

- das Curriculum,
- die Auswahl der Lehrinhalte,
- der Praxisbezug der Lehre,
- die Didaktik,
- die Prüfungsordnung,
- Einstellung und Fortbildung der Mitarbeiter und
- Bemühungen um die Entwicklung der Informationstechnologie in Richtung einer virtuellen Hochschule.

Operative Betrachtungen beziehen sich auf:

- das Informationsangebot,
- die interne Kommunikation,
- die individuelle Beratung,
- das Eigenstudium der Studierenden,
- die Praxis der Abnahme von Prüfungen und

- den Einsatz von lehr- und lernunterstützenden Materialien.

Zur Organisation des Qualitätsmanagements am Fachbereich Wirtschaft wurden folgende Hinweise gegeben:

- Durchführung einer jährlichen Strategiekonferenz in Verbindung mit einem Sommerfest,
- Beschluss von jährlichen Qualitätszielen,
- Benennung eines Qualitätsmanagers für sämtliche auf die Qualität einwirkenden Prozesse,
- Dokumentation der Ergebnisse der Qualitätssicherungs-Bemühungen.

Zur Stellung der Qualitätsmanager wurde ergänzend ausgeführt, dass seine Aufgabe mit anderen vorhandenen Ämtern verbunden wird. Dadurch geht der Qualitätsaspekt integrativ in unterschiedliche Aufgaben mit ein (z.B. Prüfungssystem und -durchführung beim Dekan etc.).

Die Funktionsfähigkeit des QM-Systems wird durch folgende Einflüsse gefährdet:

- mangelnde Kontinuität im Kreis der handelnden Personen,
- Mangel an administrativer Unterstützung,
- Überlastung sämtlicher Beteiligter,
- wenig Anreize und Sanktionsmöglichkeiten und
- mangelnde Durchsetzbarkeit von getroffenen Vereinbarungen.



Prof. Dr. Wolf Rieck, Fachhochschule Schmalkalden

3.3 Prof. Dr. Ralph Stengler Fachhochschule Darmstadt

Der Referent stellte seinen auf den Normengrundlagen DIN EN ISO 9000 ff. beruhenden Ansatz eines bereits arbeitenden QM-Systems vor. Hier hat das QM-System die Aufgabe, alle bedeutsamen Prozesse unter Qualitäts Gesichtspunkten zu optimieren. Dazu wurden Kategorien von Prozessen gebildet, denen die wesentlichen Aktivitäten (Prozesse) zugeordnet wurden. Dabei ergab sich die nachfolgende Zusammenstellung: (siehe folgende Seite)

Bei den Prozesskategorien handelt es sich um Aufgabenfelder. Sie beinhalten jeweils verschiedene Teilaufgaben, die vielfach noch einer weiteren Differenzierung bedürfen.

Zur Dokumentation der Prozesse haben sich Flow-Charts bewährt. Sie erweisen sich gegenüber Texten als schneller verständlich und leichter an veränderte Bedingungen anzupassen. Die Erstellung der Flow-Charts erfolgte u.a. in Lehrveranstaltungen unter intensiver Mitarbeit der Studenten. Als besonders wichtige Erkenntnisse wurden herausgestellt:

- ca. 80 % der ermittelten Probleme sind durch organisatorische Unzulänglichkeiten verursacht. Hier kann ein QM-System Abhilfe schaffen.
- Mängel in Studieninhalten und Lehre wurden vergleichsweise selten als gravierend angesehen.
- Zur Steigerung der Lehrbefähigung von Professoren an Fachhochschulen wird in Hessen ein spezielles Fortbildungssystem unterhalten. Für die Kollegen bestehen großzügige Möglichkeiten zur Teilnahme.



Prof. Dr. Ralph Stengler, Fachhochschule Darmstadt

Management	Administration
<ul style="list-style-type: none"> • Qualitätspolitik • Verantwortung der Leitung <ul style="list-style-type: none"> - Aufbauorganisation - Stellen- und Funktionsbeschreibung - Qualitätspolitik - Qualitätsziele - Qualitätsmanagementsystem - Qualitätsbeauftragter - Review des QM-Systems • Qualitätsmanagementsystem • Interne Audits • Reklamationen <ul style="list-style-type: none"> - Kummerkasten / Beschwerden - Verbesserungsvorschläge 	<ul style="list-style-type: none"> • Lenkung von Dokumenten und Aufzeichnungen • Fachbereichsrat-Ausschüsse • Sekretariat • FB-Bibliothek • Sprechstunden der Professoren • BAFöG • Laborverantwortliche • Sicherheitsbeauftragter • Vergabe von Belegnummern • Vordrucke • Dienstreisen
Projekte	Marketing / Außendarstellung
<ul style="list-style-type: none"> • Forschungsprojekte • Auslandsaktivitäten • Technologietransfer 	<ul style="list-style-type: none"> • Studieninhalte <ul style="list-style-type: none"> - Lasten- / Pflichtenheft • Informationen über den Fachbereich <ul style="list-style-type: none"> - Info-Broschüren - Internet • Bedarfsermittlung <ul style="list-style-type: none"> - Fachbeirat • Diplomfeier • Info-Kästen • Studienberatung • Kunststofftage
Ressourcen	Lehre
<p><i>Personal</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Berufung von Professoren • Einstellung von Lehrbeauftragten • Einstellung von Tutoren • Einstellung von Mitarbeitern • Schulung, Weiterbildung • Forschungsfreisemester <p><u>Finanzen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Haushalt • Beschaffung • HBFöG-Anträge <p><u>Maschinen und Anlagen</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Beschaffung / Lagerung von Kunststoffgranulat • Chemikalien • Betriebsmittel • Instandhaltung 	<p><u>Lehre</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Vorlesungen • Seminare • Praktikum • Zwischenzeugnis, Vordiplom • Diplomarbeit • Studienarbeit • Exkursionen • Evaluation <ul style="list-style-type: none"> • Studienreform • Notenverwaltung • Praktikumsanerkennung • Lernzentrum • Exmatrikulation

4. Podiumsgespräch

Das Gespräch wurde unter den Leitfragen nach Befürchtungen und Hoffnungen der Diskutanten in Zusammenhang mit der Einführung eines QM-Systems geführt. An Befürchtungen wurden geäußert:

- Studenten könnten nicht stark genug in den QM-Prozess eingebunden werden. Die Akzeptanz des Ansatzes ist u.U. zu gering (C. Alter).
- Der Nutzen eines QM-Systems könnte für die beteiligten Personengruppen als zu gering erscheinen (V. Beeck).
- An Fortbildungsmaßnahmen beteiligen sich vornehmlich die engagierten und dementsprechend qualifizierten Hochschullehrer (C. Grenzmann).

Hoffnungen richteten sich auf:

- bessere hochschuldidaktische Fortbildungsmöglichkeiten (V. Beeck).
- Forderung nach ausgeprägterer Lernkultur der Studenten (U. Schüle, K.-H. Wöbbeking).
- Anerkennung der Arbeit der Professoren (E. Schwedler).





5. Workshop

5.1 Ziele und Methodik

Neben den vorrangig Informationszwecken dienenden Referaten umfasste die Tagung einen Workshop. Er sollte den Übergang von der theoretischen Basis auf eine eher handlungsbezogene Ebene vorbereiten. Angestrebt wurde ein Überblick, in welchen Bereichen der stärkste Bedarf nach Veränderungen und damit nach dem Einsatz qualitätsstützender Maßnahmen besteht. Unter der Leitfrage „Angenommen, an unserem Fachbereich wäre ein erfolgreicher QM-Prozess initiiert worden - was wäre nach ca. 1 bis 2 Jahren besser als heute?“ bildeten sich zwei Arbeitsgruppen. Mit Hilfe der Brainstorming-Technik entwickelten die Teilnehmer eine Vielzahl von Ideen. Sie wurden auf jeweils einer Moderationskarte niedergeschrieben. Die Leiter der Arbeitsgruppen ordneten sie auf einer Moderationswand nach mehreren Themenbereichen. Über ein nachgeschaltetes Gewichtungsverfahren wurde es möglich, Themen mit ganz herausragender Bedeutung zu erkennen. Dazu konnte jeder Teilnehmer insgesamt 2 Punkte auf den Moderationskarten - außer den eigenen - anbringen. Die Karten bzw. Themen mit den meisten Punkten bezeichneten dann die höchste Dringlichkeit.

5.2 Ergebnisse

Die auf den einzelnen Moderationskarten aufgeführten Erwartungen sind in der Anlage zusammengestellt.

Um aus den 61 verwendeten Moderationskarten Schwerpunkte erkennen zu können, wurden sie zunächst nach Themenbereichen geordnet. Deren Abgrenzung voneinander wurde derart vorgenommen, dass die Erwartungen innerhalb eines Themenbereichs zueinander einen höheren Bezug aufweisen als zu denen aus anderen Bereichen. Auf diesem Wege ließen sich vier Komplexe isolieren. Sie sind in der Tabelle 1 aufgeführt, wobei die Anzahl der auf sie entfallenden Karten und der für diese Karten vergebenen Punkte mit vermerkt ist.

Themenbereich		Anzahl Karten	Anzahl Punkte	Summe Anzahl Karten und Punkte
I	Organisation und Information	27	11	38
II	Lehre und Lernen	19	16	35
III	Betriebsklima und Kommunikation	12	10	22
IV	Sonstiges	3	3	6
		61	40	101

Tabelle 1: Ordnung der Moderationskarten nach Themenbereichen

Die Bedeutung eines Themenbereichs ergibt sich aus der Summe der auf ihn entfallenden Karten und Punkte. Daraus wird deutlich, dass dem Bereich „Organisation und Information“ die höchste Bedeutung in Bezug auf die Steigerung der Lehrqualität beigemessen wird. Auf ihn entfallen insgesamt 38 % der Meinungsäußerungen.

Nahezu gleich bedeutsam wird mit 35 % das Thema „Lehre und Lernen eingestuft“. Hierunter sind zwar weniger Einzelthemen geäußert worden. Sie weisen jedoch eine überproportional hohe Anzahl von Punkten auf. Daraus ist zu schließen, dass unter den Teilnehmern ein vergleichsweise hohes Maß an Übereinstimmung in der Einschätzung der Bedeutung dieser Themen besteht.

Als nachrangiger erscheint der Themenbereich „Betriebsklima und Kommunikation“. Gleichwohl entfallen auf ihn noch 22 % der vergebenen Wertungen.

Die Ordnung der Moderationskarten nach Themenbereichen erlaubt eine grobe Lokalisierung des Bedarfs nach Veränderung. Konkrete Veränderungswünsche lassen sich erkennen, wenn für die einzelnen Themenbereiche jeweils Unterthemen formuliert werden. Hierzu wurden vergleichbar zur vorangegangenen Bildung der Themenbereiche die auf den jeweiligen Themenbereich vergebenen Moderationskarten zu Unterthemen zusammengefasst. Eine daraus abgeleitete Detailanalyse gibt die Bedeutung der Unterthemen und ihre Rangfolge innerhalb des Themenbereichs an.

Nachfolgend sind mit den Tabellen 2 bis 4 die Detailanalysen der Themenbereiche I bis III aufgeführt. Im Anschluss an die einzelne Tabelle sind die wichtigsten Beobachtungen festgehalten.

Unterthema	Anzahl Karten	Anzahl Punkte
Verbesserung der Aufbau- und Ablauforganisation	5	4
Höhere Transparenz der Verwaltungsabläufe	4	4
Verbesserung des Informationsflusses	5	2
Verbesserung der Studienberatung	5	1
	19	11

Tabelle 2: Detailanalyse des Themenbereichs „Organisation und Information“

Offensichtlich werden die Ausgestaltung der Organisation einschließlich des Informationsflusses und die Transparenz von Abläufen als stark entwicklungsbedürftig angesehen. Diese Zielvorstellung wird von den unterschiedlichen am Workshop beteiligten Gruppen getragen. Aus einem speziell studentischen Bedürfnis resultiert die Forderung nach Verbesserung der Studienberatung.

Unterthema	Anzahl Karten	Anzahl Punkte
Verbesserung der hochschuldidaktischen Fortbildung	4	3
Abstimmung und Vereinheitlichung der Lehrinhalte zwischen den Dozenten	4	2
Stärkere Vermittlung betriebswirtschaftlicher Kernkompetenzen	1	5
Schnellere Korrektur und Beurteilung von Klausuren	2	2
Entwicklung der Lernkultur der Studierenden	2	1
	13	13

Tabelle 3: Detailanalyse des Themenbereichs „Lehre und Lernen“

Im Vordergrund steht der vorrangig von Professoren geäußerte Wunsch nach verbesserten Möglichkeiten der hochschuldidaktischen Fortbildung. Als bedeutsam wird daneben die inhaltliche Abstimmung der Lehrinhalte und die Besinnung auf betriebswirtschaftliche Kernkompetenzen begriffen. Die Studierenden sind an einer zügigen Korrektur der Klausuren interessiert.

Bemerkenswert erscheint, dass die Qualität von Lehrinhalten (z.B. hinsichtlich Praxisrelevanz, Aktualität etc.), Didaktik und Methodik nicht in Zweifel gezogen worden sind.

Unterthema	Anzahl Karten	Anzahl Punkte
Intensivere und freundlichere Kommunikation	5	3
Respektvollerer Umgang miteinander	2	2
Stärkerer Teamgeist	1	3
Tatkräftige Lösung von Konflikten	1	2
	9	10

Tabelle 4: Detailanalyse des Themenbereichs „Betriebsklima und Kommunikation“

Ogleich die Bedeutung dieses Themenbereichs hinter der anderer zurückbleibt, überrascht die Stärke des Bedürfnisses nach intensiverer und freundlicherer Kommunikation. Es ist gemeinsam mit der angestrebten höheren Transparenz der Verwaltungsabläufe insgesamt das an zweiter Stelle stehende Veränderungsbedürfnis.

6. Möglichkeiten des weiteren Vorgehens

Die Tagung hat zu konkreten Ergebnissen geführt. Insbesondere aus der Auswertung des Workshops wird erkennbar, von welchen Veränderungen die beteiligten Gruppen die stärksten Auswirkungen auf die Verbesserung der Lehrqualität erwarten. Einige Veränderungen werden Einzelne aus sich heraus bewirken können. Für andere bedarf es eines gemeinsamen Vorgehens.

Dazu sollten die Ergebnisse fachbereichsintern intensiv kommuniziert werden. Anfang des Sommersemesters 2001 wäre von den Dekanen der Entwurf eines Programms vorzustellen, das auf eine schrittweise Umsetzung der Veränderungswünsche ausgerichtet ist.

Anlage 1: Gestaltung der Tagung

Begrüßung, Vorstellung von Ziel und Ablauf der Veranstaltung	Prof. Dr. Volker Beeck Fachhochschule Mainz
Grußworte	Ministerialdirigent Josef Mentges Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Weiterbildung Dr. Michael Morath Fachhochschule Mainz
Referate	Dr. Gerhard Schreier Hochschulrektorenkonferenz Prof. Dr. Wolf Rieck Fachhochschule Schmalkalden; Prof. Dr. Ralph Stengler Fachhochschule Darmstadt
Podiumsgespräch	Diskutanten: Dr. Gerhard Schreier Prof. Dr. Wolf Rieck Prof. Dr. Ralph Stengler Prof. Claudia Grenzmann Prof. Dr. Volker Beeck Christine Alter (AStA der Fachhochschule Mainz-Standort Gonsenheim) Moderation: Eberhard Werlich
Konzeption des Workshops	Ute Doris Neumann-Beeck
Leitung der Arbeitsgruppen	Ute Doris Neumann-Beeck Eberhard Werlich
Schlusskommentar	Prof. Claudia Grenzmann
Fotos	Melanie Weirich
Bildbearbeitung / Electronic Publishing	Frank Pfeilschifter
Verfasser der Dokumentation	Prof. Dr. Volker Beeck

Anlage 2 Abschrift der Moderationskarten

Abschrift der Moderationskarten zu der Leitfrage „Angenommen, an unserem Fachbereich wäre ein erfolgreicher QM-Prozess installiert worden – was wäre nach 1 bis 2 Jahren besser als heute?“

Beschreibung	Anzahl Punkte	Themenbereich
Möglichkeiten, die Identifikation aller strukturellen Bereiche mit dem Prinzip „Qualität“ zu verbessern		IV
Mehr Beteiligung der Studierenden bei der Lösung von Problemen im Fachbereich; mehr Bewusstsein, dass Studierende selbst zur Qualität beitragen	3	IV
Straffere Organisation		I
Verwaltungsabläufe (Studierendensekretariat, Prüfungs- und Auslandsamt) sind vereinfacht, so dass mehr Zeit für die Lehre verbleibt	3	I
Organisatorische Zusammenarbeit zwischen Studenten- und Dozentenverwaltung		I
Bessere zeitliche Abstimmung des Lehrplans (Lücken im Stundenplan sollten vermieden werden)		II
Effektiverer und transparenterer Ablauf der Studienorganisation für Studierende, Professoren und Verwaltung	1	I
Bessere Einbeziehung der Lehrbeauftragten in die Verwaltungsabläufe und bessere Weitergabe der Information		I
Freie zeitliche Terminfestlegung der Abschlussklausur (Termin wurde ohne Abstimmung kraft Amts vorverlegt)		I
Überblick über die Verwaltungs- und Studienabläufe	2	I
Direkte Kommunikation		III
Bessere Kommunikation zwischen Lehrenden zur gemeinsamen Lösung von Problemen	1	III
Tatkräftige Konfliktlösung	1	III
Lehr- und Lerninhalte eines Faches sind zwischen den Dozenten ähnlicher geworden	1	II
Abstimmung der Lehrinhalte zwischen den Fächern		II

Beschreibung	Anzahl Punkte	Themenbereich
Verbesserte Lehre durch Anwendung angemessener didaktischer Methoden. Verbesserte Fortbildung		II
Bessere Lernkultur. Studenten arbeiten selbständig. Lernen statt Lehren im Vordergrund	1	II
Keine von den Professoren vorgegebenen Stundenpläne		I
Ich kenne mehr Mitarbeiter und -innen fachlich und persönlich		III
Wirkliche Umsetzung der Evaluation durch die Dozenten		II
Alle Dozenten kennen den genauen Inhalt der Diplomprüfungsordnung		I
Studienberatung ist zur Betreuung ausgebaut		I
Funktionierendes „Back-office“ für die Lehre		I
Bessere Beantwortung von Fragen der Studierenden. Z.Zt. werden sie zu oft von einem zum anderen geschickt. Zuständigkeiten sind übersichtlicher dargestellt	1	I
Verbesserung des Informationsflusses	1	I
Viele Studieninformationen im Intranet		I
Transparenz der Ablauforganisation	1	I
Besserer Informationsfluss		I
Informationsfluss	1	I
Weniger Ausnahmen im Ablauf		I
Korrektur und Beurteilung von Klausuren innerhalb von 3 Wochen		II
Schnellstmögliche Bekanntgabe von Ergebnissen der Klausuren	2	II
Klausuren sind während der Prüfungszeit nicht mehr gehäuft zu schreiben. Z.Zt. 5 Klausuren innerhalb einer Woche		II
Längere Öffnungszeiten im Prüfungsamt		I
Abschaffung unnötiger Bürokratie		I
Beseitigung von administrativem Ballast		I
Mehr Informationen für alle Assistenten		I
Effektivere und effizientere Abläufe vor allem in der Verwaltung	1	I
Mehr und bessere Informationen für die Studierenden		I

Beschreibung	Anzahl Punkte	Themenbereich
Bessere EDV-Ausstattung		IV
Besseres Umfeld für die Lehre (kleinere Gruppen, bessere Ausstattung)		II
Ich weiß, wer für was zuständig ist		I
Möglichkeiten zur hochschuldidaktischen Fortbildung	3	II
Ich bin didaktisch fortgebildeter		II
Organisierte Weiterbildung (Budgets) für die Hochschullehrer		II
Möglichkeiten zum Selbststudium für Studierende	1	II
Reduzierung der erforderlichen Klausuren	2	II
Weniger Dirigismus (Bezahlung von Hilfskräften)		I
Mehr Konsens zwischen den Lehrenden über Inhalte des Grundstudiums		II
Stärkere Vermittlung betriebswirtschaftlicher Kernkompetenzen statt kurzfristiger Modeerscheinungen	5	II
Intensivere und selbständigere Mitarbeit der Studierenden		II
Abstimmung der Lehrinhalte zwischen den Dozenten	1	II
Nutzung der Fähigkeiten der Mitarbeiter	1	III
Betriebsklima eines würdigen Miteinander	1	III
Freundlicherer und kommunikativerer Umgang miteinander		III
Kooperation statt Konfrontation		III
Gegenseitiger Respekt aller Gruppen (Professoren, Studenten, Verwaltung und Assistenten)	1	III
Teamgeist	3	III
Bessere Kommunikation zwischen Professoren und Mitarbeitern		III
Bessere Erreichbarkeit der Professoren und Angestellten. Längere Öffnungszeiten		I
Bessere Kommunikation aller Beteiligten	2	III
Summe	40	

Berichterstattung der Tagespresse

Allgemeine Zeitung Mainz, 22.1.2001, S. 11

„Dozenten mehr fortbilden“

Fachhochschule denkt über Qualitätsmanagement nach

sjs. - Wie kann die Qualität der Lehre an Fachhochschulen verbessert werden? Diese Frage stand im Mittelpunkt einer Tagung der FH Mainz in Zusammenarbeit mit der Hochschulrektorenkonferenz (HRK). Dozenten und Studenten des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaften informierten sich über die Möglichkeiten, mit Hilfe von Qualitätsmanagement-Systemen den Studienablauf und die Vermittlung von Inhalten positiv zu verändern.

Für Prof. Volker Beeck, Prodekan im Fachbereich Wirtschaft, gibt es zwei Ansätze: Einerseits durch Beurteilungen auf mehreren Ebenen, andererseits durch zielgerichtete

Fortbildung der Dozenten.

Über eigene Erfahrungen mit der Einführung eines Qualitätsmanagements berichtete Prof. Stengler von der PH Darmstadt. „Es hat sich gezeigt, dass 80 Prozent der Probleme rein organisatorisch waren“, so Stengler. Nur 20 Prozent der Kritik richtete sich gegen die Inhalte des Studiums. Um ein solches System zu etablieren, brauche man allerdings einen langen Atem: Rund drei Jahre seien nötig, um die Ergebnisse umzusetzen.

Für Dr. Gerhard Schreier, Leiter des Projekts Qualitätssicherung der HRK, profitiert nicht nur die begutachtete FH vom Urteil der externen Professorengruppe: „Fast alle Gutachter haben angegeben, selbst Nutzen davon zu haben.“ Dekanin Prof. Claudia Grenzmann verbindet mit einem Qualitätsmanagement für die 2400 Mainzer Wirtschaftsstudenten, 56 Professoren und rund 50 Lehrbeauftragten ein ganz konkretes Ziel: „Ich hoffe auf bessere Kommunikation.“