

## Qualitätsmanagementkonzept der KHSB

Das Qualitätsmanagementkonzept beschreibt die zentralen Elemente des Qualitätsmanagementsystems der KHSB. Es enthält erstens Aussagen zu Leitlinien und Prinzipien, d.h. der *Qualitätspolitik* der KHSB. Zweitens beschreibt es Verantwortlichkeiten und Zuständigkeiten in den *Organisationsstrukturen*. Drittens legt es fest, welche *Instrumente und Verfahren* zur Qualitätssicherung eingesetzt werden.

Ein wichtiger Bestandteil des Qualitätsmanagements (QM) ist zudem die präzise Prozessbeschreibung der Abläufe im Bereich Lehre und Studium. Diese Beschreibung ist Gegenstand eines Qualitätshandbuchs, über dessen Ziele und Stellenwert im QM dieses Konzept in Abschnitt vier Aussagen trifft. Abschließend werden die Formen der Information und Dokumentation im Qualitätsmanagementsystem der KHSB beschrieben.

### 1. Qualitätspolitik

Die Qualität von Studium und Lehre steht im Mittelpunkt des Qualitätsmanagements der KHSB. Das Qualitätsmanagement an der KHSB orientiert sich an einem relativen Qualitätsbegriff, der auf Prozesse und Bedingungen der Leistungserbringung reflektiert und von der Auffassung ausgeht, dass die Qualität von Studium und Lehre einer Vielzahl von internen und externen Einflussfaktoren unterliegt, die nicht unmittelbar der Lehre zugerechnet werden können.

Qualität wird als ein multiperspektivisches Konstrukt gefasst, d. h. die Qualität einer Eigenschaft stellt sich für unterschiedliche Personen unterschiedlich dar. In Bewertungen

der Qualität spiegeln sich Interessen und Erwartungen aller an der Leistungserbringung beteiligten Personengruppen (Studierende, Lehrende, Verwaltungsmitarbeiter).

Qualitätsmanagement an der KHSB trägt dazu bei, dass diese unterschiedlichen Interessen und Erwartungen dialogisch verhandelt werden. Verfahren der Qualitätssicherung unterstützen die Hochschulmitglieder dabei Prozesse und Bedingungen der Leistungserbringung zu reflektieren und ihr Handeln auf Verbesserungspotentiale hin zu auszurichten.

Den Schwerpunkt der Qualitätssicherung bildet das gemeinsame Gespräch aller am Lehr- und Studienbetrieb Beteiligten. Ziel ist die Förderung einer Qualitätskultur, mit deren Hilfe systematisch unter den Beteiligten kommuniziert wird, auf welchem Stand sich die Studienprogramme in Bezug zu ihren Ziel- und Profilvorstellungen befinden.

#### **Strategische Entwicklungsziele:**

Maßnahmen der Qualitätssicherung an der KHSB sollen

- Hochschulmitglieder dabei unterstützen Stärken und Schwächen in den Prozessen zu identifizieren,

- zielgruppenorientiertes Denken und Handeln in den Verwaltungs- und Serviceeinheiten fördern,
- die interne Kommunikation und Identifikation verbessern, die Zufriedenheit der Studierenden, Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, des Trägers und weiterer Interessensgruppen erhöhen und die persönliche Verantwortungsbereitschaft aller Mitglieder der Hochschule erhöhen.

Die Umsetzung dieser Entwicklungsziele orientiert sich an folgenden **Prinzipien der Qualitätssicherung**:

- Transparenz der Abläufe,
- partizipative Ausrichtung, Unterstützung statt Kontrolle sowie ressourcenschonende Konzepte.

## 2. Organisationsstrukturen

Die Qualität einer Hochschule lässt sich nicht organisieren, jedoch lassen sich Bedingungen schaffen, die die Mitglieder der Hochschule dabei unterstützen und fördern „Gute Arbeit“ zu machen. In diesem Sinne verfolgt das Qualitätsmanagement der KHSB das Ziel Feedback und Beobachtung, Reflektion und Dialog in angemessener Weise zu ermöglichen, zu fördern und zu unterstützen.

### **Verantwortung für das Qualitätsmanagement**

Die Verantwortung für das Qualitätsmanagement und seine Weiterentwicklung liegt in der Hand der Präsidentin /des Präsidenten.

Die Kommission für Qualitätssicherung (KfQ) ist eine Kommission des akademischen Senats. Bezogen auf den Aufbau und die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements an der KHSB besteht eine der wesentlichen Aufgaben der Kommission darin, wichtige konzeptionelle Entscheidungen bezüglich des Qualitätsmanagements für die Entscheidungsfindung in Akademischem Senat und Hochschulleitung vorzubereiten.

Die Mitarbeiterin/ der Mitarbeiter für Qualitätsmanagement der Hochschulleitung ist zuständig für den Aufbau, die operative Umsetzung und die kontinuierliche Weiterentwicklung des Qualitätsmanagementsystems der Hochschule.

### **Verantwortung für Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung**

Qualitätssichernde und -entwickelnde Aktivitäten sind Teil der Lehre und deren Organisation. Entsprechend liegt die Verantwortung für die Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung bei den Mitgliedern der Hochschule, die an der Koordination, Organisation und Durchführung von Lehre beteiligt sind.

Modulbeauftragte sowie Studiengangsbeauftragte sind für die Koordination der Verfahren der Qualitätssicherung und -entwicklung in ihrem Verantwortungsbereich zuständig.

## 3. Instrumente und Feedbackverfahren

Ziel des Qualitätsmanagements an der KHSB ist eine diskursive Qualitätskultur. Zur Ermöglichung, Unterstützung und Initiierung von Dialog werden eine Reihe von Verfahren und Instrumenten eingesetzt. Die Auswahl der geeigneten Instrumente und Verfahren orientiert sich an den vier Prinzipien der Qualitätssicherung. Um die Stärken und Schwächen der jewei-

ligen Verfahren auszugleichen, wird ein Mix von Verfahren eingesetzt. Neben standardisierten und stark strukturierten Feedbackverfahren (z. B. standardisierte Lehrveranstaltungsevaluation) werden auch eher dialogisch orientierte Instrumente (z. B. Runde Tische) eingesetzt. Der Einsatz der Instrumente und Verfahren erfolgt eingebettet in einen Qualitätskreislauf, in dem Planen, Handeln, Überprüfen und Verbessern in einem systematischen Zusammengang stehen.

## **Lehrveranstaltung**

Im Rahmen akademischer Lehr- und Lernprozesse nimmt studentisches Feedback zu Lehrkonzepten, Zielen und Inhalten, deren didaktischer Umsetzung und Organisation und Rahmenbedingungen einen besonderen Stellenwert ein. Da die zeitlichen Verarbeitungskapazitäten von Rückmeldungen begrenzt sind und die Anzahl der Themen, zu welchen Feedback gegeben werden kann, hoch ist, muss eine sinnvolle Auswahl getroffen werden. Das QM Konzept der KHSB geht davon aus, dass diese Auswahl am besten von den verantwortlichen Lehrenden getroffen werden kann.

Eine Ausnahme davon bildet die Einarbeitung neuer Lehrbeauftragter, für diesen Fall sieht das QM Konzept eine verbindliche Nutzung des standardisierten Verfahrens der standardisierten Lehrveranstaltungsevaluation vor.

Auf der Ebene von Lehrveranstaltungen werden folgende Verfahren eingesetzt:

- standardisierte zentrale Lehrveranstaltungsevaluation (Online),
- standardisierte Lehrveranstaltungsevaluation in Verantwortung der jeweiligen Lehrenden,
- dialogisch / qualitative Verfahren in Verantwortung der jeweiligen Lehrenden.

Hinweise und Empfehlung zur Auswahl geeigneter Verfahren sind in einer im Intranet veröffentlichten Handreichung zusammengefasst. Die standardisierte Lehrevaluation erfolgt als Online Befragung im letzten Drittel des Semesters. Veranstaltungsbezogene Auswertungen werden nur den jeweiligen Lehrenden und den Teilnehmerinnen und Teilnehmern der Lehrveranstaltung zur gemeinsamen Auswertung ausgehändigt. Davon ausgenommen sind die Auswertungen der neuen Lehrbeauftragten, diese werden auch dem für die Einarbeitung zuständigen Lehrenden / Modulverantwortlichen ausgehändigt.

## **Modul**

Das Instrument der Modulevaluation unterstützt die im Modul lehrenden Kolleginnen und Kollegen bei der Koordinierung und Abstimmung des Lehrangebots und der Überprüfung der Modulbeschreibung (Qualifikationsziele, Inhalte und Prüfungsleistung). Grundlage der Modulevaluation bilden formale Qualitätskriterien im Hinblick auf welche die Studierenden um Einschätzungen gebeten werden: z. B. ob die Bestandteile des Moduls eine thematisch abgerundete Einheit bilden (Kohärenz) oder ob eine aussagekräftige Modulbeschreibung vorliegt (Transparenz). Bewertet wird also das Zusammenspiel auf Modulebene und nicht die einzelne Lehrveranstaltung. Sehr gut geeignet ist das Verfahren für Module mit hohem Koordinierungsaufwand, große Module (mehr als 6 SWS) sowie zur Überprüfung von Veränderungen des Modulkonzepts.

Die Modulevaluation wird als Kohortenbefragung gegen Ende des Semesters, in welchem die letzte Lehrveranstaltung des Moduls stattfindet, als Online Befragung durchgeführt. Die Festlegung der Module, die evaluiert werden, erfolgt in einem zweistufigen Verfahren. Im ersten Schritt legt die Vizepräsidentin / der Vizepräsident für Studium und Lehre Module

fest, zu welchen im Rahmen der ständigen Studiengangsentwicklung systematisch erhobene Feedbacks von Studierenden benötigt werden. Im zweiten Schritt können die jeweiligen Modulverantwortlichen Module zur Evaluation auswählen.

Die standardisierten Ergebnisse der Modulevaluation erhalten die jeweiligen Modulbeauftragten, falls vorhanden die Studiengangsbeauftragten des jeweiligen Studiengangs, sowie die Vizepräsidentin / der Vizepräsident. Die Veröffentlichung der standardisierten Ergebnisberichte der Befragungen erfolgt ab 10 Teilnehmern im Intranet und als Papierfassung in der Bibliothek. Die jeweiligen Modulbeauftragten erhalten Gelegenheit die Ergebnisse vor der Veröffentlichung zu kommentieren.

## **Studiengang**

Die Evaluation von Studiengängen dient vor allem der Gewinnung von Erkenntnissen zur Verbesserung der Studienorganisation und der Studierbarkeit. Das dafür eingesetzte

Instrumentarium umfasst neben standardisierten Befragungsinstrumenten, wie sie z. B. für Absolventenstudien und Studiengangsbefragungen eingesetzt werden, auch dialogisch und konsultativ orientierte Instrumente wie Runde Tische und Konsultationen.

Ziel der Studiengangsevaluation ist es nicht die Qualität der Studiengänge an der KHSB objektiv zu messen, sondern durch subjektive Rückmeldungen der Studierenden zu wichtigen Qualitätsmerkmalen die Diskussion über die Qualität der Studiengänge anzustoßen. Letztlich soll es darum gehen, Verbesserungspotenziale im Dialog zu identifizieren und Maßnahmen zur Weiterentwicklung von Studium und Lehre abzuleiten.

**Runde Tische:** Das Instrument Runder Tisch wird in der Regel genutzt um bei der Implementation eines neuen Studienangebots Studienorganisation und Studierbarkeit zeitnah zu überprüfen und Anpassungen abzustimmen. Runde Tische sind konsultative Beratungsformen, an welchen Studierende, Lehrende, Mitarbeitende der Hochschulleitung für Studium und Lehre sowie die Vizepräsidentin / der Vizepräsident teilnehmen.

**Absolvierendenbefragung:** Teil des studiengangsbezogenen Qualitätsmanagements ist die Befragung von Absolventen. Spätestens vor der Reakkreditierung eines Studiengangs muss für den betreffenden Studiengang eine Absolventenbefragung durchgeführt worden sein. Die Erkenntnisse, die aus Absolventenbefragungen gewonnen werden, können als Impulsgeber für die Weiterentwicklung der Studiengänge dienen.

Absolventenbefragungen sind dabei ein Instrument, um die Studiengänge hinsichtlich des Erreichens der ihnen zugrunde liegenden Qualifikationsziele und insbesondere hinsichtlich der Beschäftigungsbefähigung kritisch zu reflektieren.

**Studiengangsbefragungen:** Im Laufe des Studiums durchgeführte Befragungen zu Aspekten der Studienorganisation und der Studierbarkeit werden laufend weiterentwickelt und erprobt.

Die Auswertungsergebnisse der Evaluation von Studiengängen werden der Hochschulleitung, Studiengangsbeauftragten und den im Studiengang Lehrenden zugänglich gemacht und fließen in die Prozesse der Curriculums- und Lehrentwicklung und Studiengangsrevision ein.

## 4. Prozessbeschreibung

Die schriftliche Fixierung von Verfahrensabläufen und Verantwortlichkeiten hat sich in vielen Organisationen als ein Instrument der Qualitätssicherung bewährt. Durch die Dokumentation von Prozessen der Leistungserbringung sollen alle an der Studiengangsentwicklung und -durchführung beteiligten Akteure wissen, für welche Arbeitsschritte sie Verantwortung tragen und welche Fragen wann, wie und mit wem zu klären sind (Transparenz). In einem Qualitätshandbuch werden die zentralen Prozesse im Bereich Lehre und Studium dargestellt.

Das **Qualitätshandbuch** soll

- Transparenz und Informationsflüsse verbessern,
- Verantwortlichkeiten dokumentieren, Qualitätskreisläufe sichtbar machen,
- Standards für Verfahren bestimmen, Kommunikationsräume ausweisen sowie Leitziele entwerfen.

Ziel ist es, das Lernen der Hochschule als Organisation zu fördern, indem das Wissen um die Gestaltung von Prozessen in Lehre und Studium – unabhängig von den jeweils damit befass-ten Personen – der Hochschule insgesamt zur Verfügung gestellt wird.

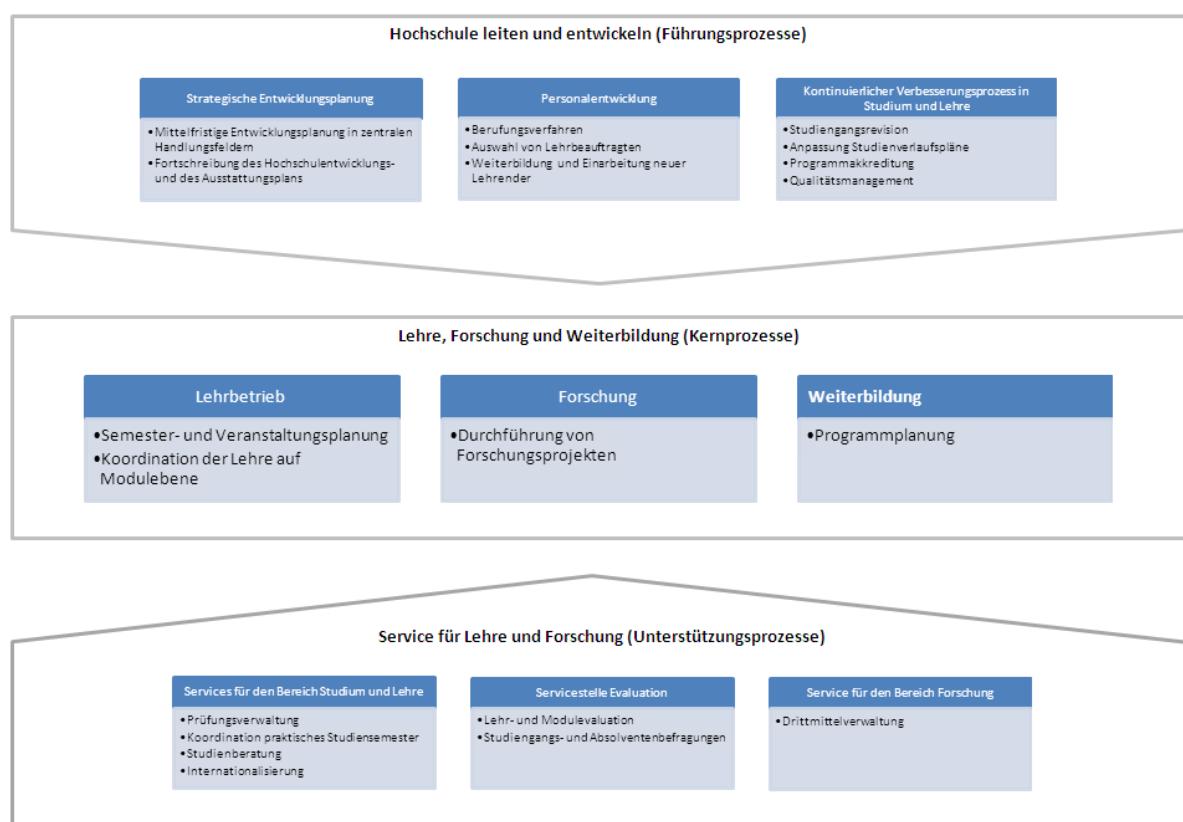


Abbildung 1: Prozesslandkarte

Es werden Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozesse unterschieden. Bei den Kernprozessen handelt es sich um die Prozesse, welche dem Auftrag zur wissenschaftlichen Bildung und Forschung dienen. Führungsprozesse gewährleisten die langfristige Existenz der Hochschule, während die unterstützenden Prozesse die Kern- und Führungsprozesse unterstützen.

zen. Die Prozesslandkarte wird schrittweise auf Grundlage der durch das Qualitätsmanagement begleiteten Projekte zur Prozessoptimierung aufgebaut und verfeinert.

## 5. Information und Dokumentation

Dokumentation erfüllt im Qualitätsmanagement im Wesentlichen drei Funktionen:

**Transparenz:** Dokumentation ist ein wichtiges Instrument des Qualitätsmanagements, um Transparenz über Abläufe und Verantwortlichkeiten zu schaffen und den Zugang zum Qualitätsmanagement für alle Beteiligten zu ermöglichen.

**Organisationsentwicklung:** Die Dokumentation und Analyse von Prozessen bildet einen wichtigen Startpunkt, um diese optimieren zu können. Auch ist häufig Voraussetzung für die Einführung neuer Prozesse, dass die Neuerungen den beteiligten Personen kommuniziert werden.

**Reflexions- und Lernprozesse:** Im Sinne eines Berichtssystems bildet die Dokumentation von Rückmeldungen und von Evaluationsergebnissen eine wichtige Grundlage für daran anschließende Diskussions- und Reflexionsprozesse.

Information und Dokumentation des Qualitätsmanagements an der KHSB wird 1) durch ein prozessorientiertes Informationssystem sowie 2) ein Qualitätsbezogenes Berichtswesen sichergestellt. Alle Dokumente sind im Intranet der KHSB einsehbar.

Elemente des Prozessorientierten Informationssystems sind:

- das Qualitätshandbuch,
- Handreichungen und Merkblätter.

Elemente des Qualitätsbezogenen Berichtswesens sind:

- Evaluationsberichte,
- Protokolle sowie Statistiken.