

# Funktion und Akzeptanz von QM-Mitarbeiter(inne)n

## Was können QM-Mitarbeiter(inne)n langfristig bewirken?

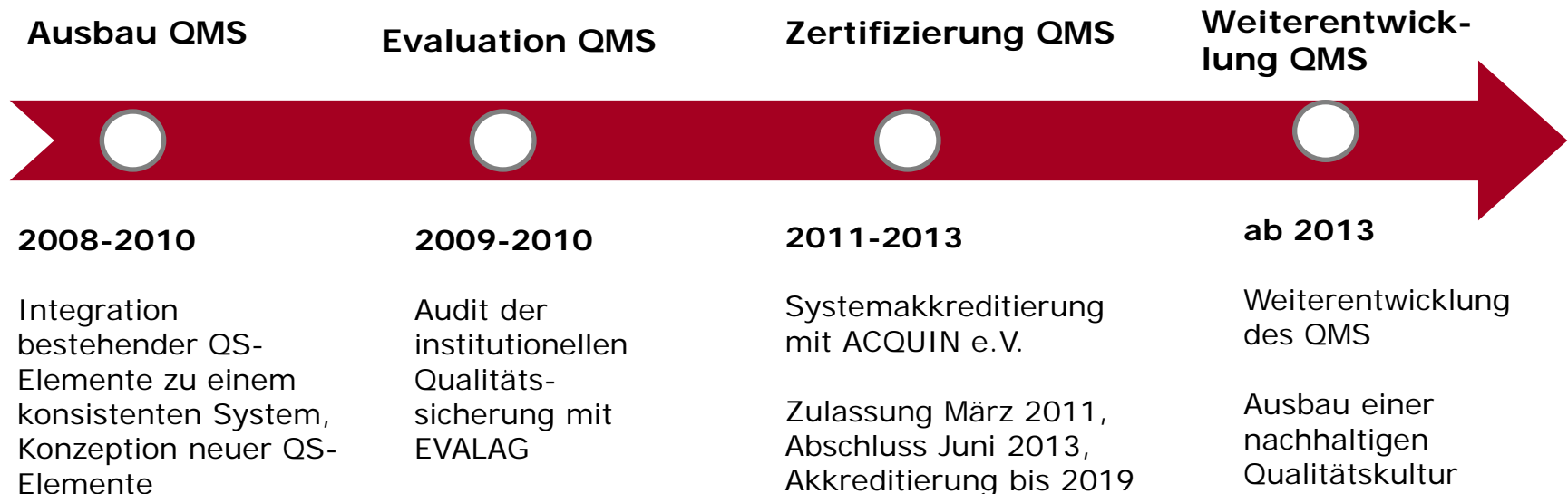
Tagung „Qualitätsmanagement nach der Systemakkreditierung.  
Hochschulen in Baden-Württemberg“  
am 25. September 2014 an der Hochschule der Medien in Stuttgart

Dr. Luz-Maria Linder, Leiterin der Stabsstelle für Hochschulentwicklung und  
Qualitätsmanagement



# Die Hochschule der Medien: Zahlen und Fakten, Phasen der Qualitätsentwicklung

- Hochschule für angewandte Wissenschaften in Baden-Württemberg
- Ausbildungsspektrum: Druck, Verlag, Verpackung, Informatik, Audiovisuelle Medien, Werbung, Bibliothek, Informationsdesign u.a.
- 15 Bachelorstudiengänge, 7 Masterstudiengänge
- ca. 4.500 Studierende
- ca. 130 Professor(inn)en, ca. 230 Mitarbeiter(inn)en
- ca. 29 Mio. € Gesamthaushalt, davon ca. 3 Mio. € Drittmittel

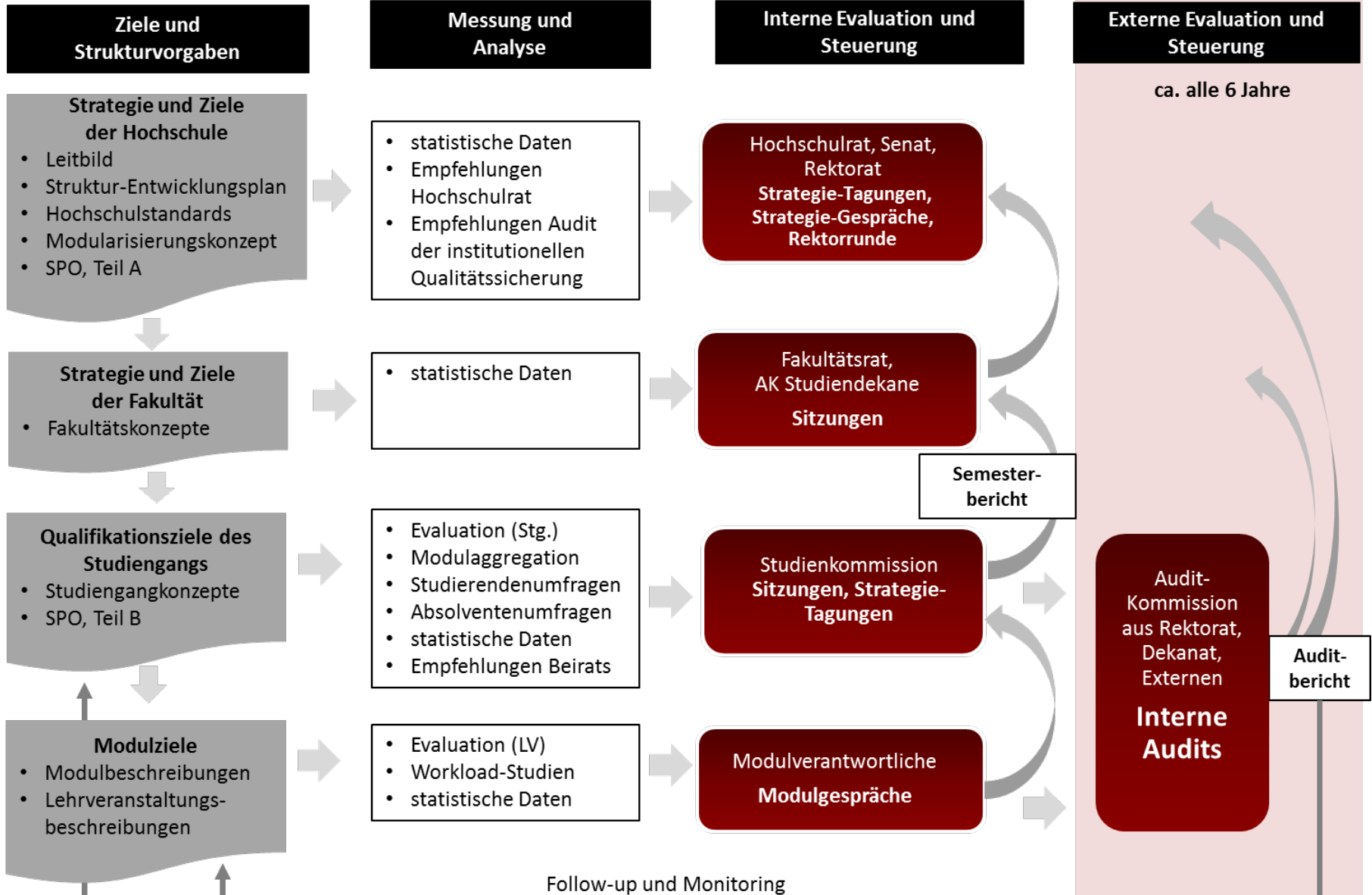




# Das Qualitätsmanagementsystem in Studium und Lehre

Strategisches Management

Qualitätssicherung in Studium und Lehre



### **Persönlicher und beruflicher Hintergrund**

- Studium der Germanistik, Romanistik und Anglistik an der Universität Freiburg, Promotion in Literaturwissenschaft (Goethes Bibelrezeption)
- u.a. Lektorin für Sprachen bei Schulbuchverlag, persönliche Referentin des Präsidenten der Heidelberger Akademie der Wissenschaften

### **Tätigkeit an der HdM Stuttgart**

- von 2002 bis 2008 Referentin der Hochschulleitung (u.a. zuständig für Struktur- und Entwicklungspläne, Jahresberichte, Leitbild, Grundordnung, Senat und Senatsausschüsse)
- seit 2002 Geschäftsstelle des Hochschulrats
- seit 2008 Leiterin der Stabsstelle für Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement
- Projektverantwortung für das hochschulübergreifende Verbundprojekt „QM und Systemakkreditierung“ mit Hochschule Furtwangen und evalag
- Lehrauftrag („Schreibwerkstatt“) in den HdM-Studiengängen Bibliotheks- und Informationsmanagement und Informationsdesign

## Hochschultyp und Hochschulkultur

HdM Stuttgart: Hochschule für angewandte Wissenschaften in BaWü, zentrale Verortung zahlreicher administrativer Prozesse (Zulassung und Immatrikulation, Prüfungswesen etc.), zentrale Verortung des QMS

## Verortung und Ausstattung der QM-Stelle(n)

HdM Stuttgart: Anbindung der Stabsstelle ans Rektorat (fachliche Aufsicht: Prorektor für Lehre), 1 Leiterin und 2 Mitarbeiterinnen in Teilzeit, insg. 1,75 VZÄ

## Funktionsfähige Strukturen und Prozesse

HdM Stuttgart: starke Einbindung der QM-Mitarbeiterinnen in zentrale Qualitätssicherungsprozesse (v.a. Audits), eher geringe Teilhabe an dezentralen Prozessen, keine QM-Verantwortlichen in der Dezentrale

## Selbstverständnis und Initiative des Rektorats

HdM Stuttgart: intensive QM-Aufbauarbeit durch Engagement des Prorektors Lehre; nach der Systemakkreditierung schrittweise Weiterentwicklung des QMS; Einrichtung einer Abteilung für Hochschuldidaktik

## Qualitätssicherung und Qualitätsmanagement

<b>Konzeption</b> QM-Leiterin	wesentliche Impulse für die Organisationsentwicklung: Konzeption und Weiterentwicklung des QMS in Zusammenarbeit mit dem Prorektor Lehre; Reflexion über theoretische Anforderungen ans QMS und Wirksamkeit der etablierten Maßnahmen, Vorschläge für Anpassungen oder Ergänzungen
<b>Umsetzung</b> QM-Leiterin u. QM-Mitarbeiterinnen	Dienstleistungen für die Hochschule: Organisation der Audits (inkl. Gutachterausswahl und Monitoring), Auswertung von Studierenden- und Absolventenumfragen, Bereitstellung statistischer Daten, Prozessmodellierung
<b>Kommunikation und Beratung</b> QM-Leiterin	hausweite Kommunikation über QM-Portal und QM-Newsletter, Beschlussvorlagen für Senat und Hochschulrat; Beratung der Lehrenden (z.B. Vor- und Nachbereitung der Audits, curriculare Entwicklung, Dokumentation des Studiengangs)

## Systemakkreditierung

<b>Vorbereitung</b> QM-Leiterin	Beteiligung an der Entscheidungsfindung und Agenturauswahl, Aufsetzen des Selbstberichts, Projektleitung
<b>Durchführung</b> mit QM-Mitarbeiterinnen	Vorbereitung der HdM-Teilnehmer, Protokollierung, Stellungnahme zum Abschlussbericht, Dank u. Urkunden, Meldung an Akkreditierungsrat

# Rollen und Anforderungen an QM-Mitarbeiter(innen)

## Versuch einer Typologie zum „Third Space“

<b>Assistent(in)</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• überwiegend operative Aufgaben unter Anleitung eines Vorgesetzten</li> <li>• geringes Fachwissen</li> <li>• begrenzte Wahrnehmung und Akzeptanz in der Hochschule</li> </ul>
<b>Stellvertreter(in) des Rektorats</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Anspruchsvolle Gestaltungs-, Implementierungs- oder Koordinationsaufgaben im Auftrag des Rektorats</li> <li>• solides Fachwissen</li> <li>• mittlere Wahrnehmung und Akzeptanz in der Hochschule</li> </ul>
<b>Change agent</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufgaben zur Organisationsentwicklung in eigener Verantwortung</li> <li>• umfassendes Fachwissen</li> <li>• eigenes Profil, hohe Wahrnehmung und Akzeptanz in der Hochschule</li> </ul>

### Veränderte Rollen der Leiterin der QM-Stabsstelle der HdM

2002-2008	Assistentin	
2008-2012	Assistentin	Stellvertreterin des Rektorats
2012-2014	Stellv. des Rektorats	Change Agent



- Professionalisierung (Erwerb umfassender QM-Expertise durch Studium der Fachliteratur, Besuch von Tagungen und Workshops, Fortbildungen etc.)
- Nähe zur Führungsebene (Verständnis für Erwartungen, Perspektiven und Prioritäten des Managements, Kenntnis über die Spezifika der Organisation, Kenntnis über andere Hochschulprojekte zur Organisationsentwicklung, Gespür für den richtigen Augenblick)
- Nähe zur Wissenschaft (wissenschaftliches Interesse, eigene Lehraufträge etc.)
- souveräner Umgang mit versch. Rollen (Impulsgeber, Dienstleister, Kontrolleur, Coach)
- Kommunikation und Vernetzung innerhalb der Hochschule (mit Lehrenden, akad. Mitarbeiter(inne)n, anderen Stabsstellen und Serviceabteilungen)
- Vernetzung und Erfahrungsaustausch mit QM-Beauftragten anderer Hochschule (über landesspezifische und bundesweite Netzwerke)
- Sichtbarkeit und Präsenz (Briefe und Mails, Online-Portal, Newsletter, Teilnahme an offiziellen und informellen Hochschulveranstaltungen)
- Persönlichkeit und Auftreten:
  - Selbstbewusstsein, Initiative, Kreativität, Mut, um neue QM-Themen zu platzieren
  - Sensibilität, Verbindlichkeit, Einfühlungsvermögen, um Akzeptanz für QM zu schaffen
  - Geduld, Verhandlungs-, Konflikt- und Kompromissbereitschaft, um auszuhandeln und Ängste und Vorbehalte auszuräumen

# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit

Dr. Luz-Maria Linder

Leiterin der Stabsstelle für Hochschulentwicklung und Qualitätsmanagement  
der Hochschule der Medien (HdM) Stuttgart

[linder@hdm-stuttgart.de](mailto:linder@hdm-stuttgart.de)

(0711) 8923 2006

[www.hdm-stuttgart.de](http://www.hdm-stuttgart.de)