

Abschlussbericht

Begleitung & Entwicklung von QM-Prozessen an Hochschulen - Universität Klagenfurt

ETABLIERUNG UND AUSBAU INTERNER QUALITÄTSMANAGEMENTSYSTEME UND QUALITÄTSMANAGEMENTKREISLÄUFE – HINTERGRUND DER BEGLEITUNG

Die österreichische Qualitätssicherungsagentur (AQA) bot den österreichischen Universitäten in einem durch das BMWF finanzierten Rahmenprojekt einen strukturierten Begleitungsprozess, der sie in der Einführung des internen Qualitätsmanagements unterstützen sollte. Dieses Angebot wurde von den österreichischen öffentlichen Universitäten freiwillig wahrgenommen. Die Begleitung war als Prozessbegleitung konzipiert und betrachtete exemplarisch das Qualitätsmanagement von für die jeweilige Universität besonders qualitätsrelevanten Schlüsselprozessen: Diese wurden im Rahmen einer Begleitung analysiert und Optimierungsprozesse initiiert. In der Regel erstreckte sich die Begleitung über einen Zeitraum von bis zu zwei Jahren, während derer mehrere Beratungsworkshops organisiert wurden:

- 1 Erhebung des IST-Stands sowie SOLL-Definition, Feedback durch FachexpertInnen, Zielpräzisierung, Entwicklung von Qualitätskriterien
- 2 Festlegung von Verfahrensstandards und Steuerungsmaßnahmen innerhalb eines ausgewählten Pilotbereichs, internes Monitoring
- 3 Auswertung von Umsetzungsmaßnahmen und gesetzter Ziele (Auswertung von gesetzten Zielen), Planung von Implementierungen in anderen Schlüsselprozessen
- 4 Auswertung und Nachsteuerung, Vorbereitung zur hochschulinternen Beschlussfassung, Etablierung eines kontinuierlichen internen Monitorings

Die AQA setzte ProzesspromotorInnen ein, die über Erfahrung in der Hochschulorganisation verfügen. Zusätzlich wurden zu den Workshops ausgesuchte FachexpertInnen geladen. Jedes Projekt wurde von einer/einem Verfahrenskoordinator/in der AQA betreut.

Die Prozessbegleitung folgte dem Grundsatz, dass die Hochschulen eigenverantwortlich interne Qualitätsmanagementsysteme und Qualitätskreisläufe etablieren bzw. weiter ausbauen und dabei eine externe Unterstützung in Anspruch nehmen können. Eine Prozessbegleitung ist jedoch weder Grundlage noch Voraussetzung für mögliche Akkreditierungsverfahren durch die AQA oder andere Qualitätssicherungsagenturen.

QUALITÄTSMANAGEMENT IN DER FORSCHUNG

Die Universität Klagenfurt fokussierte im AQA Projekt auf den Bereich Forschungsmanagement und Qualitätssicherung in der Forschung: Um die Leistungen in der Forschung weiter zu entwickeln, sichtbar zu machen und ein innovatives Klima zu schaffen, sollte das interne Forschungsmanagement weiterentwickelt und ein Qualitätsmanagementzyklus an zwei ausgewählten Instituten der kulturwissenschaftlichen Fakultät umgesetzt werden. Der Titel des Projekts lautete: „Entwicklung und Implemen-

tierung eines Qualitätsmanagementzyklus für das Forschungsmanagement“.

Es wurden zwei Institute eingeladen, sich am Beratungsprozess zu beteiligen:

- **Institut für Medien- und Kommunikationswissenschaften**
- **Institut für Psychologie**

Neben den VertreterInnen der jeweiligen Institute (Institutsleitungen, ProfessorInnen, wissenschaftliche MitarbeiterInnen/wissenschaftlicher Nachwuchs, Studierende) nahmen die Vizerektorin für Forschung sowie die Leiterin der Abteilung für Qualitätsmanagement der Universität Klagenfurt teil. Als Prozesspromotor konnte Prof. Stephan Laske von der Universität Innsbruck gewonnen werden, als Experte für Fragen der Forschungsförderung und -vernetzung und Co-Moderator nahm Prof. Georg Krücken von der Universität Speyer am Projekt teil.

ABLAUF DER BEGLEITUNG – KURZBESCHREIBUNG

Projektvorbereitung & Vertragsgestaltung

Vor Projektstart gab es eine Reihe an Vorbereitungs- und Abstimmungsaktivitäten, die Vertragsgestaltung wurde ans Ende der durch das BMWF festgelegten Förderperiode gelegt.¹

Kurzklausur mit den beiden beteiligten Instituten

Das Projekt startete im Juni 2009 mit einer halbtägigen Klausur mit der AQA – noch ohne die Beteiligung von Prozesspromotor und Experte. In der Klausur wurden zunächst die beiden Institute um ihre Einschätzung bezüglich der Forschungssituation an ihren Instituten gebeten. Weiters diente die gemeinsame Klausur dazu, vorrangige Themenbereiche und wichtige Fragestellungen zu identifizieren, die innerhalb des geplanten Projekts weiterverfolgt werden sollten.

Besonders wichtige Themen für die Qualitätssicherung der Forschung waren aus Sicht der TeilnehmerInnen die **Bewertung von Forschungsleistungen sowie die Gestaltung der institutsinternen und institutsübergreifenden Vernetzung**.

Folgende Fragen zur weiteren gemeinsamen Bearbeitung wurden formuliert:

- *Welche Möglichkeiten und Grenzen von Anreizsystemen gibt es in der Forschung?*
- *Wie bewältigen wir die Arbeitsbelastung?*
- *Welche Serviceleistungen würden wir uns wünschen?*

1. Workshop mit dem Themenschwerpunkt Vernetzung im November 2009

Im ersten Workshop mit dem Prozesspromotor und dem Experten wurden die Erfolgserwartungen an das Projekt aus Sicht der Beteiligten präzisiert. Weiters fanden kurze Impulsvorträge durch Georg Krücken und Stephan Laske statt (zu Vernetzung in der Forschung und zur Nachwuchsförderung sowie zu möglichen Kriterien der Forschungsevaluation).

Daran knüpften Gruppenarbeiten der TeilnehmerInnen an, in denen Ziele zur Nachwuchsförderung und zur Vernetzung für die Institute diskutiert wurden. Der Workshop schloss mit der Festlegung von Themenfeldern für die weitere interne Bearbeitung ab. Diese definierten Themenfelder waren sowohl innerhalb der Institute als auch vereinzelt institutsübergreifend angesiedelt.

¹ Offiziell lief der Förderzeitraum Ende 2009 aus, es konnte aber im Fall der Universität Klagenfurt eine Verlängerung erwirkt werden, so dass die Universität Klagenfurt das Projekt etwas später begann und im Oktober 2010 abschloss.

Als Themen für die weitere Bearbeitung wurden unter anderem festgelegt:

- Darstellung der Forschung auf der Institutshomepage
- Nachwuchsförderung
- Transparenz bezüglich Diplom- und Dissertationsthemen
- Institutsidentität/-profil
- Bildung von Research Groups

2. Workshop im April 2010

Im zweiten Workshop stellten die Arbeitsgruppen umfangreiche Ergebnisse zu den vereinbarten Themenfeldern vor. So wurden Vorschläge unterbreitet, wie wissenschaftliche MitarbeiterInnen zeitlich entlastet werden könnten, um wieder mehr Freiräume für die Forschung zu haben und ferner Überlegungen angestellt, wie die Zahl der Publikationen und andere Forschungsaktivitäten gesteigert werden könnten.

Viele der Maßnahmen wurden im Hinblick auf den wissenschaftlichen Nachwuchs formuliert und eine institutsübergreifende Arbeitsgruppe der NachwuchswissenschaftlerInnen unterbreitete eine Vielzahl an praktischen Vorschlägen, wie die Forschungsaktivitäten individuell und organisatorisch besser gefördert werden könnten. So wurden beispielsweise Vorschläge zum Mentoring und zu weiteren Orientierungsmöglichkeiten unterbereitet.

Auch die Frage der Bildung von Research Groups und damit der Profilbildung wurde – insbesondere seitens des Instituts für Psychologie – intensiv diskutiert. Seitens des Instituts für Medien- und Kommunikationswissenschaften wurde sich unter anderem mit dem Führungsverständnis und mit der Bewertung von Forschungsleistungen kritisch auseinander gesetzt.

3. Workshop – Projektabschluss, September 2010

Im 3. Workshop stand im Vordergrund, die vorher thematisierten Vorschläge aus den Arbeitsgruppen einer ersten gemeinsamen Überprüfung zu unterziehen. So hatten die Arbeitsgruppen an ihren Vorschlägen weitergearbeitet bzw. einfach umzusetzende Vorschläge, z.B. zur Entlastung durch stärkere Blockung, bereits umgesetzt.

Besonders wichtig war, dass die beiden Institutsleiter die in den Workshops erarbeiteten und vorgestellten Diskussionen in ihren Instituten weiter im Rahmen von Institutssitzungen und anderen Besprechungen thematisiert hatten, so dass Positionspapiere erarbeitet wurden und die weitere Strategie der Forschungsförderung geklärt werden konnte. Weiters wurden Kommunikationsmaßnahmen wie ein „AQA-Qualitätstag“ (am Institut für Psychologie) geplant und Wünsche an das Rektorat formuliert sowie eine Stellungnahme der Studierenden zur Forschung eingeholt (Institut für Medien- und Kommunikationswissenschaften).

Dadurch wurde die Nachhaltigkeit der Vorschläge aus den Arbeitsgruppen gewährleistet und die institutsweite Kommunikation und Selbstreflexion zum Thema Forschungsmanagement und Qualitätssicherung der Forschung gefördert.

Abschließende Bemerkung:

Beide Institute hatten aufgrund ihres hohen Studierendenzulaufs ganz besondere Herausforderungen zu bewältigen (extreme Lehr- und Prüfungsbelastung, personelle Unterbesetzung aufgrund mangelnder Stellenfinanzierung), die bei der Bearbeitung der Fragen zur Qualitätssicherung der Forschung eine Rolle gespielt haben und deren Lösung auf politisch-struktureller Ebene gefunden werden muss. Letzteres wurde nicht zuletzt durch einen Studierendenprotest der klagenfurter Psychologiestudierenden im



Frühjahr 2010 auch öffentlich sichtbar. Deshalb verdient die Teilnahme beider Institute und das hohe Engagement der Beteiligten, die sich trotz der schwierigen Rahmenbedingungen für eine Weiterentwicklung der Forschung und die Förderung des Nachwuchses einzusetzen, eine besondere Erwähnung.