

Kommunikation als Schlüssel für das Qualitätsmanagement

– eine netzwerkanalytische Betrachtung

Dr. Christoph Rosenbusch, Dr. Mareike Tarazona

Frankfurt University of Applied Sciences

03.02.2017

Problemaufriss

- **Spezifika der Hochschulorganisation erschweren Steuerung**
siehe Überblick bei Musselin (2007), Schimank (2001)
- **Anspruch und Wirklichkeit der Auditierung klaffen auseinander**
Nutzen von Audits/QM sehr schwer bzw. nicht nachweisbar, Fokus auf leicht messbare Indikatoren, nicht intendierte Handlungsfolgen ... (bspw. Power 1997, Anderson 2007, Newton 2010)
- **Im Ergebnis nicht selten ...**
effektlose Rationalitäts-Fassaden, Datenfriedhöfe, Evaluitis in immer neuen Formen, Erosion von Vertrauen und Motivation

Wie kann QM überhaupt wirken?

7 Formen von Einflusstaktiken in Organisationen (Neuberger 1995)

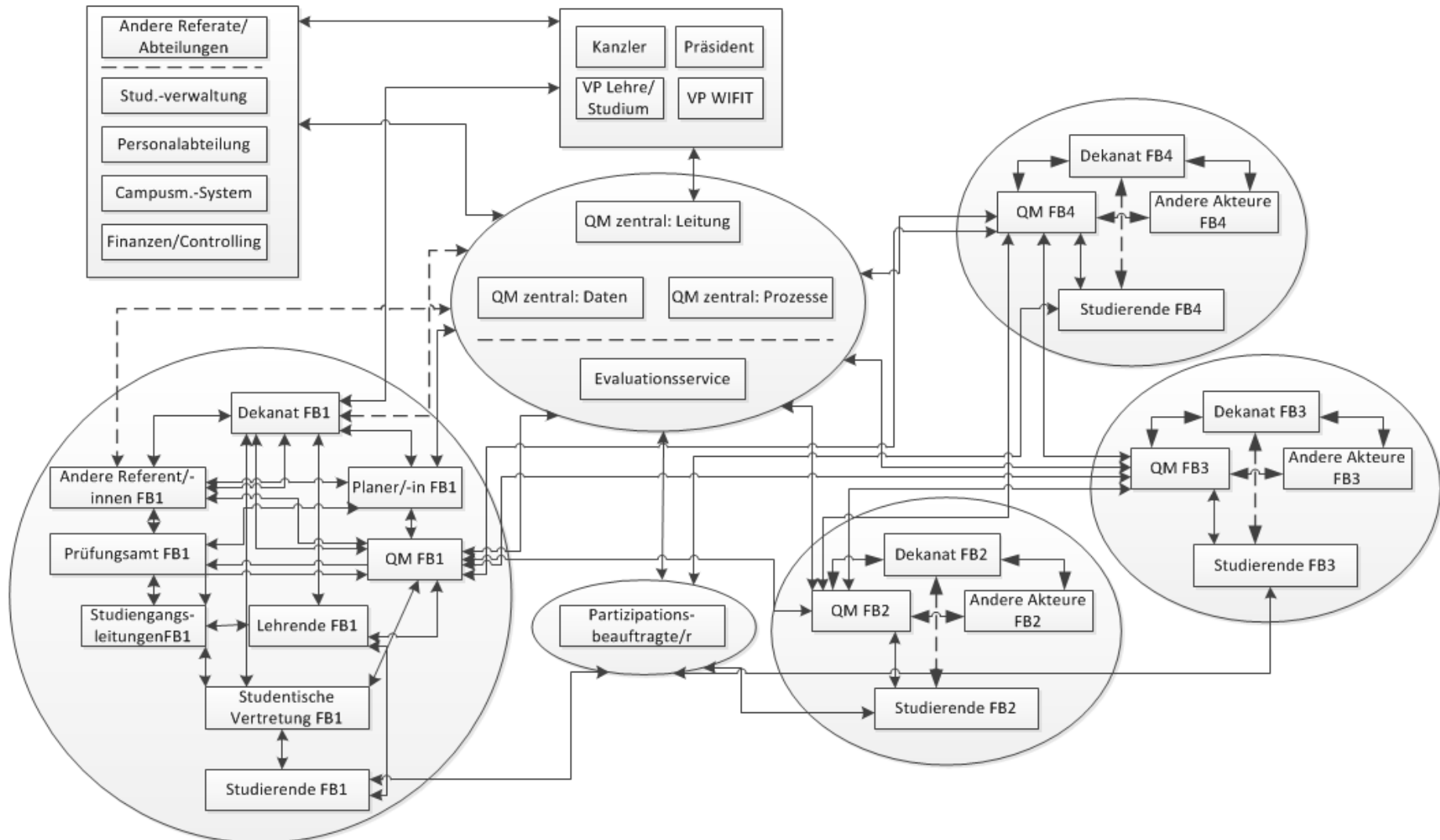
- Zwang aufgrund von Weisungsbefugnis oder durch neg. Sanktionen
- Positive Sanktionen/Belohnen
- Einschalten höherer Autoritäten (!)
- Rationales Argumentieren !
- Koalitionsbildung !
- Persönliche Anziehungskraft (!)
- Idealisierung/Ideologisierung

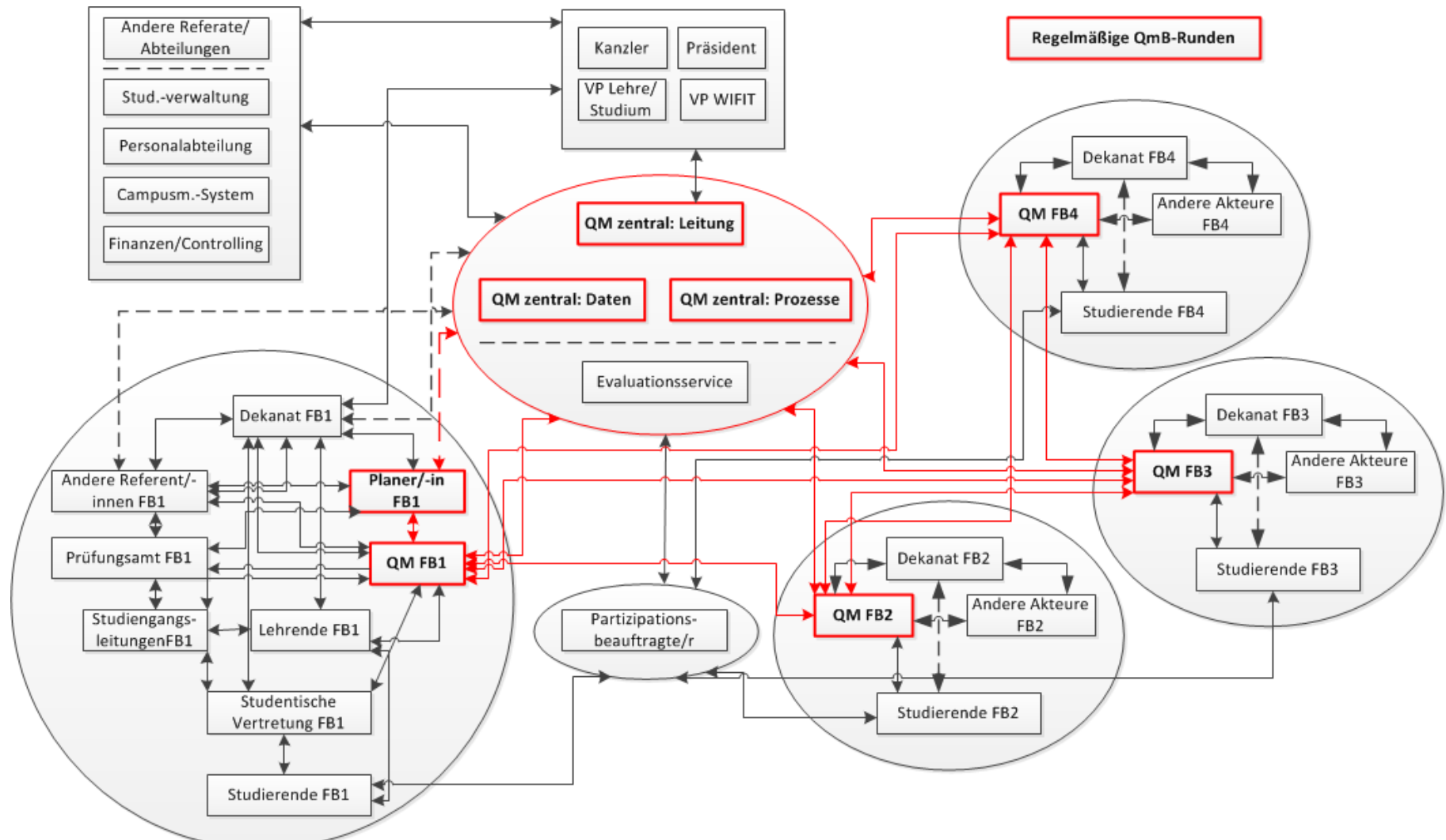
Netzwerk-Ansatz

- Positionen in Netzwerken / Eigenschaften von Netzwerken bedingen Einflussmöglichkeiten, Handlungsspielräume und Zugriff auf Ressourcen
- Netzwerke strukturieren Kommunikation (Vertrauen, Legitimität, Informationsfluss)
- Beispiele wichtiger Merkmale von Beziehungen
 - Reziprozität
 - Brückenbildend
 - Kontakt-Intensität (z.B. Häufigkeit)
- ... und von Netzwerken
 - Dichte
 - Zentralität
 - Strukturelle Löcher

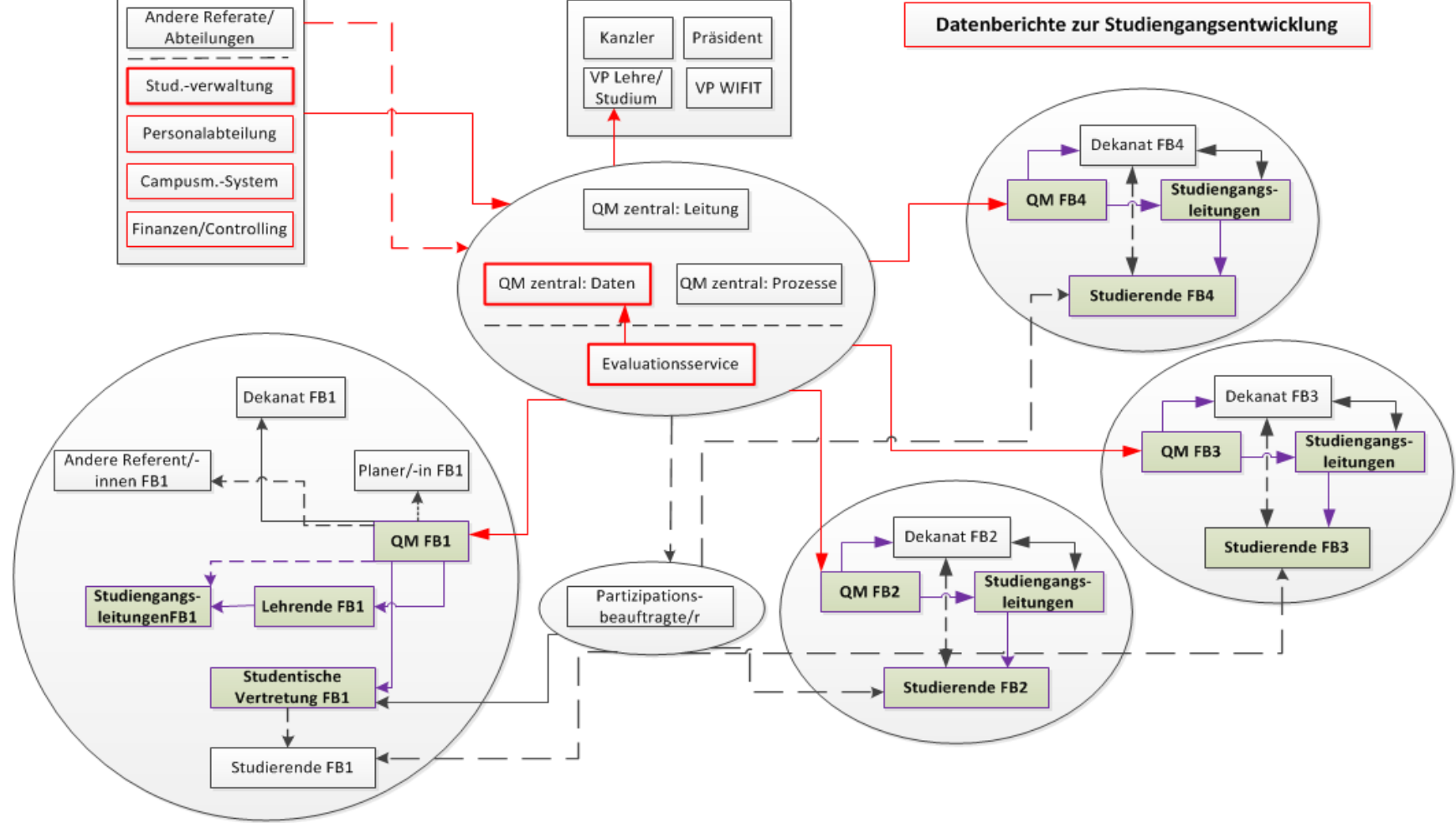
Prinzipien für das QM an der Frankfurt UAS

- Fokus auf Kommunikationsstrukturen und Informationswege
- Schaffung institutionalisierter Austauschformate (Gesprächsrunden und Info-Materialien)
 - => Vertrauen bilden durch Regelmäßigkeit, Transparenz und Zuverlässigkeit
 - => gemeinsames Verständnis ermöglichen
 - => Voraussetzungen schaffen für rationales Argumentieren und Koalitionsbildung





Datenberichte zur Studiengangsentwicklung



Erarbeitung der Daten (Akteure)
→
„Weg“ der Daten (im Fachbereich)
→
Teilnehmerkreis der regelmäßigen Runden Tische in jedem Studiengang

- Netzwerkanalysen schaffen interessante Blicke auf Kommunikationswege im System Hochschule
 - QM hat Mittler-/Übersetzerfunktion, QM als (eine) Brücke: Fachbereiche und Zentrale, strategisch und operativ...
 - Kooperatives/partizipatives Produktivitätsmanagement – gemeinsames Verständnis schaffen
 - Räume eröffnen für rationales Argumentieren und Koalitionsbildung
- UND: Immer wieder reflektieren: Sind wir Teil des Problems oder Teil der Lösung?

Ende

**Herzlichen Dank
für Ihre Aufmerksamkeit!**