

Een literatuurstudie naar Quality Assurance en Quality Enhancement in het hoger onderwijs

Door Debbie Roelofs

Onderzoeksvraag

In opdracht van de SNRO werd gevraagd om een literatuurstudie uit te voeren waarin (Europees en internationaal) gekeken wordt naar de begrippen 'Quality assurance' en 'Quality enhancement'. Er dient te worden onderzocht of er voorbeelden zijn van concrete, bruikbare achtergrondmaterialen en de discussies die er spelen rondom beide begrippen. Deze studie moet uitmonden in een bruikbare literatuurlijst met korte samenvattingen waarop een antwoord wordt gegeven op de bovengenoemde punten.

Vraag:

Welke concrete achtergrondmaterialen bestaan er op het gebied van quality assurance en -enhancement?

Samenvatting

De algemene tendens in de literatuur is dat er vooralsnog geen consensus bestaat over de definitie van het begrip 'quality assurance'. Er zijn echter wel diverse bronnen te vinden die veel voorkomende kenmerken van het begrip samenbrengen tot de essenties.

Voordat de begrippen quality assurance en -enhancement kunnen worden bekeken, moet eerst de definitie van kwaliteit zelf worden belicht. In relatie tot het hoger onderwijs wordt dit in detail gedaan door Harvey en Green (1993), die kwaliteit in haar diverse facetten belichten. Hun werk vormt de basis voor alle verdere literatuur op het gebied van quality, quality assurance en quality enhancement. De auteurs creëren door middel van een literatuurstudie het kader voor veel latere modellen en discussies rondom kwaliteit met betrekking tot het hoger onderwijs.

Schindler et al. (2015) gebruiken vier verschillende visies op kwaliteit van Harvey en Green (1993) als vier strategieën voor het definiëren van kwaliteit voor een onderwijsinstelling. Zij suggereren dat onderwijsinstellingen één van die strategieën gebruiken als fundament voor quality assurance.

De meningen in de literatuur zijn verdeeld over de relatie tussen quality assurance en quality enhancement. Williams (2016) belicht verschillende assumpties in de literatuur, waarbij opvalt dat sommige academici de begrippen volledig los van elkaar zien terwijl anderen een relatie omschrijven (of zelfs een spectrum). Elliot en Goh (2013) en Tezcan-Unal, Winston en Qualter (2019) geven een praktische kijk op quality assurance processen via case studies in private hogere onderwijsinstellingen (universiteiten en business schools). In tegenstelling tot de sceptische tendens in sommige bronnen (Groen, 2017; Ryan, 2015) blijkt dat verschillende onderwijsinstellingen over het algemeen ervaren dat accreditatie (quality assurance) een positieve bijdrage levert in de vorm van toename van kwaliteit (enhancement)(Elliot en Goh, 2013; Tezcan-Unal et al., 2019).

Concluderend, er bestaat een grote hoeveelheid achtergrondliteratuur over quality assurance en quality enhancement. Meningen liggen uiteen over de relatie tussen de twee begrippen. Hoewel de meeste bronnen literatuurstudies zijn die het doel hebben om één of beide begrippen te definiëren,

zijn er ook enkele concrete modellen te vinden die de basis kunnen vormen voor quality assurance. Bovendien zijn er verschillende bronnen die een link leggen tussen quality assurance en quality enhancement, met enkele suggesties over hoe quality enhancement kan worden bewerkstelligd. Hieronder volgt per artikel een meer gedetailleerde samenvatting.

Artikelen

Williams (2016)

Quality assurance and quality enhancement: is there a relationship?

Williams (2016) zet in zijn artikel de verschillende bestaande visies uiteen over de relatie tussen de begrippen 'quality assurance' en 'quality enhancement'.

Quality assurance (QA) wordt voorgesteld als een overkoepelende term waarover nog geen consensus over een eenduidige omschrijving bestaat. Hij merkt op dat het voor veel collegae in het onderzoeksveld synoniem staat aan 'accountability', ofwel verantwoording in het hoger onderwijs om aan een bepaalde standaard te voldoen. Quality enhancement (QE) wordt beschouwd als de verbetering van de kwaliteit, om deze naar een hoger niveau te tillen dan voorheen.

Er komen verschillende visies op de relatie tussen de bovengenoemde twee begrippen aan bod, ieder onderbouwd met diverse literaire bronnen.

1. De twee begrippen staan los van elkaar. QA wordt gezien als de taak van de overheid (of een ander toezichthoudend orgaan), terwijl onderwijsinstellingen zich liever focussen de verbetering van de onderwijskwaliteit door middel van QE. QA wordt door de instellingen gezien als een externe last.
2. QA en QE zijn het tegenovergestelde van elkaar. QA heeft in tegenstelling tot QE een negatieve connotatie. Het wordt gezien als een top-down proces met externe inspecteurs en vage criteria, wat de vertrouwensrelatie tussen inspecteurs en onderwijsinstellingen niet ten goede komt.
3. QA leidt tot QE. QA slaat op het handhaven van de kwaliteit, maar dit alleen is niet genoeg. Door middel van QA kan echter QE bereikt worden. De twee begrippen worden samen gezien als een spectrum.
4. De twee begrippen worden gezien als integrale onderdelen van hetzelfde proces. Ze zijn geen onderdelen van een spectrum, maar van een cyclus.

Ryan (2015)

Quality Assurance in Higher Education: A Review of Literature.

In haar artikel geeft Ryan (2015) een overzicht van de hoofdkenmerken van het begrip 'Quality assurance' in het hoger onderwijs op basis van literatuur van o.a. Harvey en Green (1993) en Schindler et al. (2015). Deze artikelen worden hieronder samengevat. Ryan (2015) haalt de noodzaak voor een internationaal quality assurance model aan, waar momenteel nog weinig consensus over bestaat op het internationale toneel. Ze acht het van belang dat er aan een gemeenschappelijk kader gewerkt wordt, aangezien hoger onderwijs steeds grensoverschrijdender wordt.

Verder stipt Ryan (2015) in haar artikel ook kort het begrip accreditatie aan. Ze omschrijft het als een beoordeling van de kwaliteit van instituties of programma's in het hoger onderwijs, waarbij een institutie of programma een accreditatie ontvangt bij het voldoen aan een minimum standaard van kwaliteit.

De auteur geeft diverse voorbeelden van quality assurance modellen gebruikt door accreditatieorganisaties (deze worden genoemd maar niet uitgebreid toegelicht). Een kanttekening is dat de meeste van deze modellen geen of weinig theoretische basis hebben. Mede hierdoor bestaat er geen consensus over één model dat internationaal toepasbaar zou zijn.

Groen (2017)

Engaging in enhancement: Implications of Participatory Approaches in Higher Education Quality assurance.

Groen (2017) beargumenteert dat de meeste bestaande kaders voor quality assurance meer gefocust zijn op accountability (verantwoording) dan op quality enhancement. Hij is het niet volledig eens met deze oriëntatie en onderbouwt dat verantwoording alleen niet voldoende is om de kwaliteit van het hoger onderwijs naar een hoger niveau te tillen. Hij geeft wel aan dat verder onderzoek noodzakelijk is om manieren te vinden waarop processen voor kwaliteitswaarborging kunnen bijdragen aan de verbetering van de kwaliteit van het hoger onderwijs.

Harvey & Green, (1993; in Groen, 2017) stellen dat in plaats van kwaliteit als een eenduidig begrip te omschrijven, het gezien zou moeten worden in functie van de criteria die verschillende (interne en externe) stakeholders handhaven bij het beoordelen van de kwaliteit in een beoordelingsproces.

Volgens Groen (2017) is het moeilijk om een kader voor kwaliteitswaarborging op te stellen omdat wereldwijd veel opgestelde systemen voor kwaliteitscontrole van de bedrijfswereld zijn afgeleid en deze zich dus niet gemakkelijk lenen voor de doelstellingen in het hoger onderwijs. De meest gangbare commerciële systemen voor kwaliteitswaarborging zijn immers gericht op het controleren van de kwaliteit van producten en wel vanuit het perspectief van de klant. Dit is niet noodzakelijk het belangrijkste uitgangspunt voor het waarborgen van de kwaliteit van hoger onderwijs.

Quality assurance wordt gezien als verantwoording (accountability). Dit is een verificatieproces waarbij vooral externe groepen zoals accreditatie organisaties, overheidsorganen en de gemeenschap in het algemeen bij betrokken zijn. Enhancement daarentegen heeft vooral te maken met interne processen met als doel ontwikkeling en verbetering.

Het verschil tussen quality assurance (accountability) en enhancement zoals gezien door verschillende academici, waarbij de twee concepten als onverenigbaar worden voorgesteld:

*Verantwoordelijkheids- en verbeteringsbenaderingen voor kwaliteitsborging (quality assurance) in het hoger onderwijs(vertaald)**

Dimensie	Verantwoordelijkheidsbenadering	Verbeteringsbenadering
doel	Summatief (oordeel)	vormend (verbetering)
standpunt	Extern	Intern
Overheersende houding	Nakoming	Betrokkenheid
Focus	Op lesgeven	Op leren
Nadruk	Documentatie	Discussie
Maatregelen	Gestandaardiseerd (kwantitatief)	Meervoudig (kwalitatief en kwantitatief)
Communicatie van resultaten	Overheid en maatschappij	Interne kanalen

*Overgenomen uit Ewell (2009) en Swinglehurst, Russel, en Greenhalgh (2008)

Harvey en Green (1993)

Defining quality.

Het werk van Harvey en Green (1993) vormt de basis voor alle hierop volgende artikelen op het gebied van kwaliteit, kwaliteitswaarborging en kwaliteitsverbetering. In het artikel wordt de aard van het begrip kwaliteit onderzocht in relatie tot het hoger onderwijs. Aan de hand van diverse literaire bronnen scheppen de auteurs een kader van vijf verschillende visies op kwaliteit. Deze zijn kort samengevat in onderstaande tabel.

1. Exceptioneel	1) Traditionele visie op kwaliteit: exclusiviteit. Gebaseerd op de reputatie van de eigenaar of gebruiker (voorbeeld: Oxbridge)	
	2) Uitmuntendheid: kwaliteit wordt gemeten door middel van hoge (bijna onhaalbare) standaarden	
	3) Kwaliteit als het voldoen aan een set vooropgestelde (haalbare) kenmerken	
2. Perfectie (of consistentie)	1) Foutloosheid: voortdurend en zonder gebreken voldoen aan een hoge standaard	
	2) Kwaliteitscultuur: iedereen in de organisatie, niet alleen de kwaliteitswaarborgers, is verantwoordelijk voor de kwaliteit. Nadruk op dingen de eerste keer goed doen.	

3. Geschiktheid voor het doel (doelgerichtheid)	1) Voldoen aan de verwachtingen van de klant: dit kunnen verschillende stakeholders zijn, zoals studenten, overheid, werkgevers en personeelsleden	
	2) Het vervullen van een missie: een vooropgesteld doel van de onderwijsinstelling (voorbeeld: vervullen van de behoeften van een niche markt)	
4. Waar voor je geld	Kwaliteit in relatie tot (monetaire) waarde. 'Je krijgt waar je voor betaald'. Gemeten ten opzichte van bepaalde standaard of betrouwbaarheid. Kern: verantwoording. De markt bepaald vanzelf wat kwaliteit is en wat niet door middel van:	1. prestatie indicatoren 2. klantencharters (opgesteld door toezichthouders)
5. Transformatie	1) Verbetering van deelnemers: kwaliteit gemeten in toegevoegde waarde	
	2) Empowerment van deelnemers: deelnemers worden in staat gesteld hun eigen transformatieproces te beïnvloeden door middel van:	1. studentenevaluatie 2. garantie van minimum standaarden 3. (gedeeltelijke) selectie van eigen curriculum 4. ontwikkeling van kritisch denkvermogen

De definitie van quality assurance valt voor Harvey en Green (1993) onder kwaliteit als doelgerichtheid. Vertaald zeggen zij het volgende:

Quality assurance gaat niet over het specificeren van standaarden of specificaties waarmee kwaliteit gemeten of beheerst wordt. Quality assurance gaat over het verzekeren dat er mechanismen, procedures en processen zijn ingesteld om te verzekeren dat de gewenste kwaliteit, hoe deze ook wordt gedefinieerd of gemeten, wordt geleverd (Harvey en Green, 1993, p. 19).

Harvey en Green (1993) concluderen dat kwaliteit onlosmakelijk verbonden is met hoe de stakeholders dit begrip zien. In plaats van het focussen op een definitie heeft het meer zin om praktische criteria op te stellen om kwaliteit te waarborgen en verbeteren. Hierbij moet worden opgelet dat deze criteria niet gemakshalve worden opgesteld om de huidige situatie te reflecteren.

Schindler, Puls-Elvidge, Welzant en Crawford (2015)

Definitions of Quality in Higher Education: A Synthesis of the Literature.

Het artikel van Schindler et al. (2015) is zeer nuttig aangezien het een uitgebreide literatuurstudie betreft die wordt teruggebracht tot diverse overzichtelijke modellen. 'Kwaliteit' wordt voorgesteld als een multidimensionaal en dynamisch begrip dat geïnterpreteerd moet worden in een bredere onderwijskundige, economische, politieke en maatschappelijke context.

Om tot een definitie van kwaliteitsborging te komen is het volgens de auteurs van belang om eerst het begrip 'kwaliteit' te definiëren. De definitie van kwaliteit in het hoger onderwijs is volgens de auteurs in de afgelopen 20 jaar relatief stabiel gebleven. Deze is grotendeels afgeleid van de literatuur van Harvey & Green (1993), die kwaliteit opdelen in vier classificaties:

*Classificaties van kwaliteit (vertaald)**

Classificatie	Definitie
Doelgericht (purposeful)	Institutionele producten en diensten voldoen aan een verklaarde missie/visie of een reeks specificaties, vereisten of normen, inclusief die gedefinieerd door accreditatie- en/of regelgevende instanties.
Buitengewoon (exceptional)	Institutionele producten en diensten bereiken onderscheid en exclusiviteit doordat aan hoge eisen wordt voldaan.
Transformatief (transformative)	Institutionele producten en diensten bewerkstelligen een positieve verandering in het leren van studenten (affectieve, cognitieve en psychomotorische domeinen) en persoonlijk en professioneel potentieel.
Verantwoordelijk (accountable)	Instellingen zijn verantwoording verschuldigd aan belanghebbenden voor het optimale gebruik van middelen en de levering van nauwkeurige educatieve producten en diensten zonder gebreken.

*gebaseerd op Harvey & Green (1993)

Een andere veelvoorkomende visie op de definitie van het begrip kwaliteit in de literatuur is afgeleid van de gewenste inputs en outputs van die kwaliteit. Op basis van diverse bronnen brengen Schindler et al. (2015) deze verschillende inputs en outputs terug naar vier categorieën:

Categorieën voor kwaliteitsindicatoren (vertaald)

Categorie	Definitie
Administratieve indicatoren	Een set kwaliteitsindicatoren die betrekking hebben op de administratieve functies van een instelling, waaronder het ontwikkelen van een relevante missie en visie, het vaststellen van institutionele legitimiteit, het bereiken van interne / externe normen en doelen en het verwerven van middelen voor optimaal institutioneel functioneren.

Indicatoren voor studentenondersteuning	Een reeks kwaliteitsindicatoren die betrekking hebben op de beschikbaarheid en responsiviteit van ondersteunende diensten voor studenten (bijv. de mate waarin klachten van studenten adequaat worden behandeld).
Instructie-indicatoren	Een reeks kwaliteitsindicatoren die betrekking hebben op de relevantie van educatieve inhoud en de competentie van instructeurs (bijv. programma's en cursussen die studenten voorbereiden op een baan).
Studentenprestatie indicatoren	Een reeks kwaliteitsindicatoren die betrekking hebben op de betrokkenheid van studenten bij het curriculum, de docenten en het personeel, en een toename van kennis, vaardigheden en bekwaamheden die leiden tot betaald werk (bijv. toegenomen kritisch denkvermogen).

De definities van kwaliteit in de bovenstaande tabellen worden meegenomen in het door de auteurs gecreëerde onderstaande conceptuele model.



Figure 1. Conceptual model of quality depicting broad and specific strategies for defining quality.

Shindler et al. (2015) eindigen met een suggestie voor verder onderzoek naar de relatie tussen 'quality assurance' en accreditatie, die volgens hen in de literatuur tot op heden onduidelijk blijft. In sommige bronnen worden de twee begrippen als één geheel gezien, terwijl andere bronnen een duidelijk onderscheid maken.

Tezcan-Unal, Winston en Qualter (2019)

Learning-oriented quality assurance in higher education institutions.

Tezcan-Unal et al. (2019) onderzoeken het begrip 'quality assurance' met het oog op een onderwijsinstituut als 'learning organization' (lerende organisatie). Het artikel is een case study over een in de Verenigde Arabische Emiraten gevestigde universiteit die door een accreditatie organisatie in de Verenigde Staten van Amerika is geaccrediteerd. Door middel van zowel een kwantitatieve als kwalitatieve analyse wordt het effect van het accreditatieproces op de ontwikkeling van de universiteit als een 'learning organization'.

Het artikel bevat een nuttige tabel met criteria die in de Verenigde Staten gebruikt worden voor externe kwaliteitsbeoordeling. Hierin worden tevens aspecten van een lerende organisatie gegeven.

Op de VS gebaseerde externe criteria voor kwaliteitsbeoordeling en aspecten van lerende organisaties in accreditatiedocumenten (vertaald)

Lerende organisatie kader	Duidelijk inbegrepen kenmerken van lerende organisaties	Afgeleide maar niet duidelijk inbegrepen kenmerken van lerende organisaties	Niet vertegenwoordigde kenmerken van lerende organisaties
Omgeving	Zelfreflectie op visie, missie en praktijken voor voortdurende verbetering	Psychologische veiligheid	
		Waardering van verschillen	
		Openheid naar nieuwe ideeën	
Praktijken	Experimentatie, innovatie		Hoe vergissingen behandeld zouden moeten worden
	Systematische data-gedreven besluitvorming		Verzameling van informatie bij beste instellingen in de klas en concurrenten
	Professionele ontwikkeling		Omgaan met onderliggende aannames tijdens discussies

	Samenwerking		Indringende vragen stellen
	Interne en externe informatieverzameling		Productieve debatten aangaan
	Informatieoverdracht/communicatie		
Leiderschap	Belang van leiderschap (uitlijning van doelen, duidelijke rollen, open staan voor meningen van belanghebbenden voorafgaand aan besluitvorming, transparante communicatie)	Gedeeld bestuursmodel	
		Leiderschapsgedrag (respect voor meningen, open staan voor andere inzichten, ondersteuning van vaardigheden, etc.)	

De auteurs stellen de hypothese dat een onderwijsinstelling die een uitgebreid extern proces van kwaliteitsbeoordeling ondergaat eigenschappen van een lerende organisatie ontwikkelt. Zij concluderen dat een extern kwaliteitsbeoordelingsproces alleen niet voldoende is kwaliteitsproblemen bij een onderwijsinstelling op te lossen. Het is echter wel mogelijk voor onderwijsinstellingen om te profiteren van kwaliteitsbeoordeling als zij het als een kans voor duurzame groei gebruiken. 'Quality assurance' zou altijd opgevolgd moeten worden met 'quality enhancement'. Onderwijsinstellingen moeten ernaar streven om zichzelf intern te verbeteren.

Elliott en Goh (2013)

Does accreditation promote organizational learning? A multiple case study of Canadian university business schools.

Evenals het artikel van Tezcan-Unal et al. (2019) is het artikel van Elliott en Goh (2013) voornamelijk gefocust rondom 'organizational learning'. De invloed van accreditatie op organizational learning wordt nader bekeken aan de hand van een case studie van vier Canadese universitaire business schools. De methoden gebruikt in dit artikel zijn literatuurstudie (documentatie van en over de business schools) en kwalitatief onderzoek (interviews).

Volgens de auteurs is het doel van accreditatie om kwaliteit te verbeteren en voortdurende verbetering te bewerkstelligen. Er is nog weinig onderzoek gedaan om vast te stellen of accreditatie dit doel kan behalen. In dit artikel onderzoeken Elliott en Goh (2013) of accreditatie kan leiden tot 'organizational learning'. Zij definiëren dit begrip door het op te splitsen in twee takken van leren: voortdurende verbetering (continuous improvement; het blijven detecteren en corrigeren van fouten) en een radicalere vorm van leren (double loop learning) waarbij onderliggende aannames die de basis vormen voor het maken van keuzes in vraag worden gesteld. Uit het onderzoek blijkt dat

accreditatie vooral van invloed kan zijn op de voortdurende verbetering van de onderwijsinstelling die het accreditatieproces ondergaat.

Elliott en Goh (2013) concluderen dat accreditatie een belangrijke tool kan zijn om het leren (en verbeteren) van een onderwijsinstelling te bevorderen. Een belangrijke voorwaarde lijkt te zijn dat het accreditatieproces wordt ondersteund door het management van de onderwijsinstelling (in dit geval de decaan). Niet alle resultaten zijn positief, sommige geïnterviewden geven aan dat men de neiging heeft om passief te worden na een succesvol accreditatieproces totdat het tijd is voor de volgende accreditatie. Maar in drie van de vier business schools was het overwegende gevoel dat het accreditatieproces een springplank naar (positieve) verandering kan zijn.

Stander en Herman (2017)

Barriers and challenges private higher education institutions face in the management of quality assurance in South Africa.

In hun artikel richten de auteurs zich op de uitdagingen van private hogere onderwijsinstellingen in Zuid-Afrika. Vanwege een toenemende vraag naar hoger onderwijs zijn er in Zuid-Afrika een grote hoeveelheid private onderwijsinstellingen ontstaan. Als een gevolg hiervan nam ook de noodzaak om de kwaliteit van het onderwijs te garanderen toe. Vandaag de dag kampen de private onderwijsinstellingen met een grote last wat betreft quality assurance vanwege de verschillende accreditatieprocessen die zij moeten ondergaan bij meerdere accreditatieorganisaties. Het toezicht op private onderwijsinstellingen lijkt strenger dan dat op publieke onderwijsinstellingen (dit wordt tegengesproken door de accreditatieorganisaties).

Stander en Herman identificeren door middel van kwalitatief onderzoek drie barrières voor het bereiken van kwaliteit in het hoger onderwijs:

1. Middelen
2. Ontwikkeling van capaciteit
3. Programmaontwerp

Allereerst heeft een private onderwijsinstelling voldoende financiële middelen nodig om de kwaliteit van het onderwijs te kunnen waarborgen. Verder kan de ontwikkeling van voldoende capaciteit een obstakel vormen wanneer niet voldoende studenten of gekwalificeerd personeel kunnen worden aangetrokken. Een ondoordacht programmaontwerp kan ook een negatieve impact hebben op de kwaliteit van het onderwijs. Dit kan namelijk leiden tot het niet verkrijgen van een accreditatie, waardoor de kans op het verder waarborgen van de kwaliteit nagenoeg verkeken is (benchmarking, het vergelijken van een programma met soortgelijke programma's bij andere onderwijsinstellingen, kan dit helpen voorkomen).

Tot slot bespreken de auteurs de percepties van de onderwijsinstellingen over het omgaan met quality assurance en het accreditatieproces. Drie hoofdthema's kwamen naar voren:

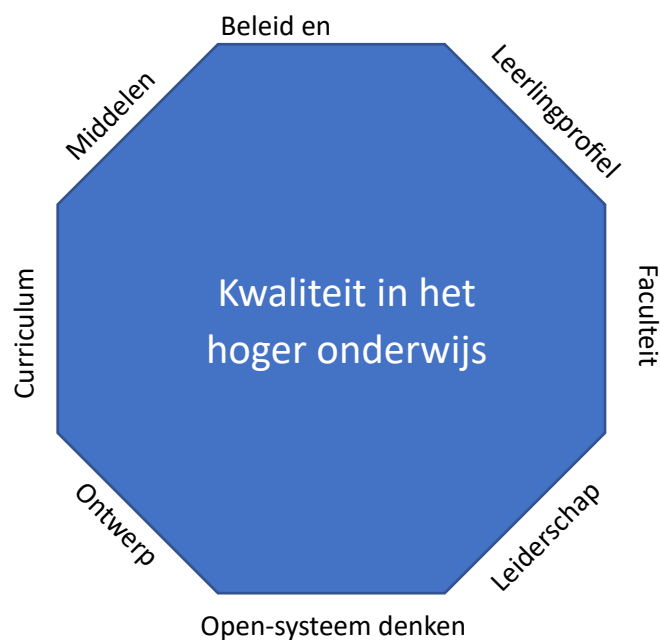
1. De complexiteit van de verschillende quality assurance processen
2. Zich tot slachtoffer gemaakt voelen
3. Wantrouwen

In eerste instantie is de accreditatielast hoog en het proces complex. Daarnaast hebben de onderzochte private onderwijsinstellingen het gevoel dat de sector waarin zij opereren overgereguleerd is en dat hun publieke tegenhangers worden voorgetrokken. Ten laatste hebben zij het gevoel dat ze onterecht nauw onder de loep genomen worden en hierdoor worden behandeld als dubieuze spelers in de markt, in tegenstelling tot publieke onderwijsinstellingen.

Zaki en Zaki Rashidi (2013)

Parameters of Quality in Higher Education: A Theoretical Framework.

Zaki en Zaki Rashidi (2013) definiëren in een compact model acht factoren die de kwaliteit van het hoger onderwijs beïnvloeden. Deze factoren dragen bij aan de quality assurance binnen onderwijsinstellingen. Zij noemen dit de 'octet van kwaliteit', dat hieronder visueel wordt weergegeven.



1. Beleid en praktijken

Kwaliteit moet aan de basis staan van alle beleid en praktijken binnen de onderwijsinstelling en iedereen is mede verantwoordelijk voor het bewerkstelligen hiervan.

2. Middelen

Fysieke infrastructuur en financiële middelen nodig om kwaliteit te kunnen leveren.

3. Leerlingenprofiel

Het profiel van de leerlingen die van het onderwijs gebruik maken kan zeer divers zijn op het gebied van intellectueel niveau, motivatie, ervaring, verwachtingen, culturele achtergrond etc.

4. Curriculum

Planning van het curriculum op basis van de behoeften van studenten en het continu streven naar verbeteringen

5. Kennis, vaardigheden en capaciteiten van de faculteit

De kwaliteit van het onderwijspersoneel staat direct aan de basis van de kwaliteit van het onderwijs.

6. Institutioneel ontwerp en strategie

Hoe de onderwijsinstelling is opgebouwd (grootte, technologie, omgeving, doel van de organisatie).

7. Institutioneel leiderschap

De focus van het leiderschap heeft een grote invloed op alle beslissingen binnen een onderwijsinstelling en dus ook op de kwaliteit van het onderwijs.

8. Open-systeem denken en verandering

Dit staat voor het continu evalueren van systemen en processen binnen de organisatie, zodat de organisatie niet stagneert. De organisatie heeft een cultuur van experimentatie en aanpassing, leidend tot continue ontwikkeling.

Bronnen:

Elliott, C. J., & Goh, S. C. (2013). Does accreditation promote organizational learning? A multiple case study of Canadian university business schools. *Journal of Management Development*, 32(7), pp. 737-755.

Ewell, P. T. (2009). Assessment, accountability and improvement: Revisiting the tension. (NILOA Occasional Paper No. 1). Urbana, IL: National Institute for Learning Outcomes Assessment.

Groen, J. F. (2017). Engaging in enhancement: Implications of Participatory Approaches in Higher Education Quality assurance. *Collected Essays on Learning and Teaching*, 10, pp. 89-100.

Harvey, L., & Green, D. (1993). Defining quality. *Assessment & evaluation in higher education*, 18(1), 9-34.

Ryan, P. (2015). Quality Assurance in Higher Education: A Review of Literature. *Higher Learning Research Communications*, 5(4), pp. 1-12.

Schindler, L., Puls-Elvidge, S., Welzant, H. & Crawford, L. (2015). Definitions of Quality in Higher Education: A Synthesis of the Literature. *Higher Learning Research Communications*, 5(3), pp. 3-13.

Stander, E. & Herman, C. (2017). Barriers and Challenges Private Higher Education Institutions Face in the Management of Quality Assurance in South Africa. *South African Journal of Higher Education*, 31(5), pp. 206-224.

Swinglehurst, D., Russell, J., & Greenhalgh, T. (2008). Peer observation of teaching in the online environment: An action research approach. *Journal of Computer Assisted Learning*, 24(5), pp. 383-393.

Tezcan-Unal, B., Winston, K. & Qualter, A. (2019). Learning-oriented quality assurance in higher education institutions, *Quality in Higher Education*, 24(3), pp. 221-237.

Williams, J. (2016). Quality assurance and quality enhancement: is there a relationship?. *Quality in Higher Education*, 22(2), pp. 97-102.

Zaki, S., & Rashidi, M. Z. (2013). Parameters of Quality in Higher Education: A Theoretical Framework. *International Journal of Social Sciences & Education*, 3(4), pp. 1098-1105.