

Press release

Deutsches Institut für Erwachsenenbildung

Christine Schumann M. A.

08/30/2001

<http://idw-online.de/en/news38360>

Research projects, Research results
Social studies, Teaching / education
transregional, national

Qualität konkret: DIE entwickelt integratives Qualifizierungskonzept zur Personalentwicklung

Elke Mathes/Christine Schumann Qualität in der Weiterbildung ist ein Thema, das bislang auf einer grundsätzlichen Ebene diskutiert und ausgeleuchtet wurde: Es ging darum, ob und wie "bildungsferne" Systeme des Qualitätsmanagements in die Weiterbildung hineingetragen werden können, es ging um sinnvolle Konzepte und Schwerpunkte für ein Qualitätsmanagement in der Erwachsenenbildung und darum, ob und wie Qualität in diesem Bereich überhaupt zertifiziert werden kann. Fragen, denen auch und gerade das Deutsche Institut für Erwachsenenbildung (DIE) in den letzten Jahren nachgegangen ist - mit seinem träger- und länderübergreifenden Projekt "Qualitätsentwicklung in der Weiterbildung", einer großen Fachtagung zur Qualitätssicherung im Jahre 1999 oder mit der Entwicklung einer "Checkliste 'Qualität' für Weiterbildungsinteressierte". Seit Februar 2000 bearbeitet das DIE das vom Bundesministerium für Bildung und Forschung geförderte Projekt "Zertifikat Qualitätsentwickler/in für Einrichtungen der Erwachsenenbildung". Ziel ist es, ein Qualifizierungskonzept für Weiterbildungseinrichtungen zu entwickeln, und so die Bildungseinrichtungen bei ihrer Qualitätsentwicklung ganz real zu unterstützen.

Qualitätsentwickler/innen stehen in hohem Maße vor neuen Anforderungen: In einer "Sandwich-Position" zwischen Leitung und Mitarbeitenden haben sie den Auftrag, Motor für interne Veränderungen zu sein. Um dies leisten zu können, müssen sie die innere Dynamik ihrer Organisation gut kennen und Ansatzpunkte für konkrete Qualitätsprojekte erkennen können. Sie müssen ein System zur Selbstbewertung beherrschen und in der Lage sein, die eigene Rolle und die organisatorischen Bedingungen - wie z. B. die Klärung von Verantwortlichkeiten und Aufgaben eines Qualitätsteams - permanent zu reflektieren.

Reflektieren und Bewerten - Ziel der Qualitätsentwicklung

Neben bewährter Managementkonzepte und -verfahren für die Projektumsetzung können sie sich dabei eines Selbstbewertungsmodell der European Foundation for Quality Management, kurz: EFQM, bedienen. Es orientiert sich an den Grundprinzipien des Total Quality Management (TQM) und basiert auf einem praxisgeleiteten neunstufigen Organisationsmodell. Ziel ist die gemeinsame und systematische Reflexion und das Bewerten von Stärken und Schwächen einer Einrichtung anhand von Strukturierungshilfen wie Leitfaden, Fragenkatalog und Selbsteinschätzungsraster; sie werden als Ausgangspunkt für kontinuierliche Verbesserungsmaßnahmen genutzt und liefern auch die Struktur für die Evaluation der Veränderungen.

Wissen vermitteln, beraten und praktisch arbeiten - das Konzept der DIE-Qualifizierung

Und genau hier setzt das DIE an. Für Weiterbildungseinrichtungen hat das DIE eine entsprechende Qualifizierung entwickelt, die jedoch einen Schritt weiter geht als das Selbstbewertungsmodell der EFQM. Weiter auch als die gängigen Fortbildungen zum Qualitätsmanagement, die sich vorwiegend auf die Vermittlung von Qualitätskonzepten

beziehen. Die DIE-Qualifizierung zielt auf den "Schritt danach", auf den Prozess der Umsetzung: Sie vermittelt konkrete Verfahrensweisen, wie Projekte zu konzipieren und umzusetzen sind, und hilft bei der Übernahme der neuen Rolle. Um die mitunter schwierige inhaltliche Verschränkung zwischen der Person des/der Qualitätsentwickler/in und seiner konkreten Aufgabe didaktisch zu unterstützen, werden Fortbildung, Beratung und Durchführung eines eigenen Qualitätsprojekts miteinander verknüpft. Es handelt sich also um ein integriertes Qualifizierungskonzept.

Den Lernprozess selbst organisieren

Grundlegender Gedanke dieses Konzepts ist es, dass die Teilnehmenden der Fortbildung selbst ihren Lernprozess organisieren. Individuell verknüpfen sie Erkenntnisse aus den verschiedenen Fortbildungsebenen: Wissen aus der Fortbildung, Selbsterkenntnisse aus der Rollenberatung, Handeln im Qualitätsprojekt, und eignen sich damit die neue Rolle persönlich an. "Man hört nicht nur und verarbeitet, sondern man setzt das Gelernte konkret um, reflektiert es in seiner Bedeutung und dokumentiert es", erklärt eine Teilnehmerin den Lernprozess.

Eine Fahrt ins offene Meer - der Lernprozess der Teilnehmenden

"Es war eine Fahrt ins offene Meer, bei der wir zu allen Zeiten gut beraten und begleitet wurden", beschreibt eine Teilnehmerin die Fortbildung. "Wann immer wir Vorschläge zu Veränderungen eingebracht haben, wurden sie angenommen." Insgesamt 16 Teilnehmende aus unterschiedlichen Trägerbereichen - u.a. aus der evangelischen Erwachsenenbildung, dem Bildungswerk eines Landessportbunds sowie aus Volkshochschulen und Universität - schlossen im Mai 2001 die im Rahmen des Projekts angebotene einjährige Qualifizierung ab. Großes Engagement und eine hohe Bereitschaft, neue Aufgaben zu übernehmen zeichnete die Qualitätsentwickler in spe aus. Die anfänglich hohen Erwartungen an sich selbst und an die Fortbildung wurden im Verlauf des Jahres jedoch modifiziert: Spannungreiche Situationen auszuhalten und realistische von unrealistischen Ansprüchen trennen zu lernen, sind für den Prozess der Qualitätsentwicklung typisch. Die ihr innewohnende Aufgabe der permanenten Selbstverbesserung - ein wesentliches Prinzip der Qualitätsentwicklung - setzt an dem wachsamem Blick für kritische Stellen an; sei es an sich selbst oder an den organisatorischen Bedingungen. Dies konnten die Teilnehmenden in dem Modellprojekt selbst erproben.

Vermeintlicher Unordnung eine innere Ordnung geben

Dieser unwegsame Prozess der Qualitätsentwicklung wurde am eigenen Qualitätsprojekt, in der Entwicklung der eigenen Rolle und am Mitwirken im Modellprojekt selbst erfahren. "Ängste und Unsicherheiten wurden im Lauf der Zeit jedoch abgebaut; auch die Haltung zu Veränderungsprozessen hat sich verändert," so die Einschätzung eines Teilnehmenden. Mit dem Aushalten auch unbefriedigender Situationen haben die Absolventen gelernt, vermeintlicher "Unordnung" eine innere Ordnung zu geben und fanden so zu einer größeren Souveränität. "Besonderheiten, die mit Veränderungsprozessen verbunden sind, bleiben im Auge", erklärt eine Teilnehmerin. Für sie ist es ein wichtiger Lernerfolg, dass sich die Erfolgssicherung beim Prozess der Qualitätsentwicklung nicht nur auf Produkte, sondern auch auf Haltungen des Personals bezieht. "Es darf als Endergebnis nicht zu Frustrationen kommen - weder auf Seiten der Initiatoren noch der Mitwirkenden."

Qualitätsentwicklung - ihr Nutzen für die Einrichtung

Die praktischen Projekte in der DIE-Qualifizierung zeigen Wirkungen auf verschiedenen Ebenen. "Ohne dass es ihnen von außen aufgepropft wurde, haben die pädagogischen Mitarbeitenden durch neue Erfahrungen ein verändertes Rollenverständnis in ihrer Praxis bekommen", freut sich eine teilnehmende Fachbereichsleiterin. Gleichzeitig konnte in den Einrichtungen der Teilnehmenden selbst einiges geändert werden. So wurde z.B. der "Alltagsstress im Büro verringert, der auf schlecht organisierte Arbeitsprozesse zurückzuführen ist", oder es konnte - mit dem Einführen projektformiger Arbeitsformen - die interne Zusammenarbeit effektiver gestaltet werden. Insgesamt führt die Qualitätsentwicklung dazu, einzelne Aufgabengebiete ernster zu nehmen. Und das dient der Profilierung auf Einrichtungsebene. "Durch klarere interne Ablaufstrukturen kann sich die jeweilige Einrichtung glaubwürdiger als Kompetenzzentrum positionieren," erläutert der stellvertretende Geschäftsführer eines Weiterbildungsverbands.

DIE-Qualifizierung - mehr als ein Instrument der Personalentwicklung

Die DIE-Qualifizierung zur "Qualitätsentwicklerin bzw. zum Qualitätsentwickler" ist eine Form der Personalentwicklung für die hauptberuflich Beschäftigten an Weiterbildungseinrichtungen. Sie führt jedoch weit über den Wirkungskreis der einzelnen Teilnehmenden hinaus, weil sie zu grundsätzlichen Verbesserungen der Arbeit innerhalb der Weiterbildungsszene beiträgt. Zur Zeit wird das entwickelte Konzept wissenschaftlich evaluiert. Die Anregungen zur Qualitätsentwicklung, die die Teilnehmenden hierfür leisteten, sind hilfreiche Ausgangspunkte, um das erprobte und gelungene Konzept in einer weiteren Entwicklungsschleife zu verbessern. Als roter Faden wird ein Qualitätsmodell auf der Basis des EFQM-Modells dienen, aus dem sich Verfahrensweisen und Instrumente ebenso ableiten lassen wie typische und vorhersehbare Aufgaben und Haltungen von Qualitätsentwickler/innen. Qualitätsentwicklung für hauptberuflich Tätige führt immer eine Veränderung des professionellen Selbstverständnisses mit sich. Das zeigen die Erfahrungen der Teilnehmenden. Findet in der Wirtschaft eine zunehmende Pädagogisierung von Führungsaufgaben statt, so kann in der Erwachsenenbildung verstärkt mit dem Einzug betrieblichen Denkens in pädagogisches Handeln gerechnet werden - mit Konsequenzen für die praktische Arbeit in Weiterbildungseinrichtungen und langfristig notwendigerweise auch in der Hochschulausbildung.

Information

Deutsches Institut für Erwachsenenbildung, Hansaallee 150, 60320 Frankfurt/Main,
Elke Mathes, Fon 069/95626-111, E-Mail mathes@die-frankfurt.de; Eva Heinold-Krug Fon 069/95626, E-Mail heinold-krug@die-frankfurt.de; Fax 069/95626-174; <http://www.die-frankfurt.de/projekte>

Das DIE gehört mit 77 anderen außeruniversitären Forschungseinrichtungen zur Wissenschaftsgemeinschaft Gottfried Wilhelm Leibniz e.V. (WGL). Das Spektrum der Leibniz-Institute ist breit und reicht von den Natur-, Ingenieur- und Umweltwissenschaften über die Wirtschafts-, Sozial- und Raumwissenschaften bis hin zu den Geisteswissenschaften und Museen mit angeschlossener Forschungsabteilung. Die Institute arbeiten nachfrageorientiert und interdisziplinär. Sie sind von überregionaler Bedeutung, betreiben Vorhaben im gesamtstaatlichen Interesse und werden deshalb von Bund und Ländern gemeinsam gefördert. Näheres unter: <http://www.wgl.de>

URL for press release:

<http://www.die-frankfurt.de/projekte/laufend/projekte.asp?Projekt=Zertifikat+Qualit%E4tsentwickler%2Fin>