

Rezensionen

Bender Walter/Zech, Rainer (Hrsg.) ... denn sie wissen, was sie tun! Auf dem Weg zur selbstreflexiven Organisation.

Fallstudien zur Qualitätsentwicklung
Schriftenreihe für kritische Sozialforschung
und Bildungsarbeit, Band 12
(Espressum Verlag) Hannover 2007, 188 Seiten,
20,00 Euro, ISBN 978-3-89069-014-8

Qualitätsentwicklung als Reflexionsantrieb?!
„Qualität ist keine Substanz. Und auch keine Methode.“ Sagt ein Qualitätsexperte. Und er verwirrt weiter: „Wenn nämlich Qualität im Objekt vorhanden ist, muss man begründen, wieso sie nicht mit wissenschaftlichen Instrumenten nachweisbar ist. Man muss entweder behaupten, sie sei doch mit wissenschaftlichen Instrumenten nachweisbar, oder sich an den Gedanken gewöhnen, dass sie deshalb nicht mit wissenschaftlichen Instrumenten nachzuweisen ist, weil der ganze Qualitätsbegriff, den man sich zurechtgebastelt hat, gelinde gesagt ein Haufen Unsinn ist.“ Diese Sätze stammen nicht aus dem zu besprechenden Sammelband von Walter Bender und Rainer Zech, sondern aus dem Kultbuch der Qualitätssicherung von R. M. Pirsig (1978): „Zen und die Kunst ein Mortorrad zu warten.“

Ein Werk hingegen, das dem Kontext des Qualitätsmanagementsystems LQW (Lernerorientierte Qualitätsentwicklung in der Weiterbildung) zuzurechnen ist, wird kaum entstehen, um dem Qualitätsbegriff „Unsinn“ zu attestieren. Vielmehr tritt der vorliegende Band mit dem Anspruch auf, Qualitätsentwicklung als „reflexives Verfahren der Gestaltung der Arbeits- und Lernbedingungen“ (S. 9) zu beschreiben. Dies geschieht in einer Phase, in der sich in die entstandene Pragmatik der Qualitätsdiskussion wieder Skepsis mischt – insbesondere durch Befürchtungen, dass sich aus der pädagogisch motivierten Qualitätssicherungsbewegung nun politisch ambitionierte „quasi-staatliche Qualitätskontrollen“ entwickeln. Dieser Band aus der „Schriftenreihe für kritische Sozialforschung und Bildungsarbeit“ sammelt zu diesem Zwecke Fallgeschichten, die durch drei grundlegende bzw. weiterführende Beiträge gerahmt werden.

Zu Struktur und Inhalt

Rainer Zech macht zunächst den Stand der Dinge deutlich. Wenn LQW nicht auf die Etablierung von Formalismen ausgerichtet ist, sondern auf „gelungenes Lernen“, ist Qualitätsentwicklung von Weiterbildungseinrichtungen stets aus dem Blickwinkel einer Definition gelungenen Lernens zu gestalten und reflexiv zu begründen (S. 13). Aus diesen reflexiven Akten und gezielt arrangierten Schleifen und Vernetzungen ergibt sich das, was sich im Titel des Bandes spiegelt: „... denn sie wissen, was sie tun!“ Konsequenterweise steht im Mittelpunkt des Verfahrens auch nicht die Standardisierung von Abläufen, Verfahren oder Methoden, sondern ein „Selbstreport“. Qualitätsentwicklung bedeutet insofern im LQW-Verfahren, Anregungen und Impulse zur Selbst-(re-)Konstruktion des Systems zu geben – und aus dem Selbstreflexionsergebnis dann Entwicklungsoptionen ableiten zu können. Dies wird in Routinen konserviert. Insofern bedeutet erfolgreiche Qualitätsentwicklung auch Reflexionsstopps. Wenn aber jene Routinen wieder zum Gegenstand der Reflexion werden, dann ist dies Indiz einer zu sich selbst konsequent reflexiven Organisation. Eine derart „lernende“ Organisation hätte sich Routinen des Routinebruchs beigebracht. Bildungseinrichtungen haben aber auch andere Qualitätsentwicklungsoptionen. Über diese „Qual der Wahl“ berichtet Wolfgang Rahe in der Betrachtung der Ergebnisse einer empirischen Untersuchung – mit Ergebnissen, die Bildungseinrichtungen sicher Orientierung geben können. Und all’ jenen, die Interesse an den Unterschieden von Qualitätsmanagementsystemen und den Kriterien und Folgen ihrer Wahl haben.

Diesen beiden Beiträgen folgen zehn Fallstudien, die den systemisch bedeutungsvollen Kontext ausleuchten. Stimmig im Sinne der angekündigten „Beobachterperspektive 2. Ordnung“ (S. 7) ist, dass hier verschiedene Aspekte aus Sicht der jeweiligen Institutionen ausgeleuchtet werden. Wie das geht, wenn LQW eingeführt wird, und wie dies organisational wirkt, dem geht Silke Grießhammer qualitativ empirisch nach. Fazit aus der Innensicht „Wir haben über uns selbst gelernt. ...“ (S. 50) Wie dieses selbstbezügliche Lernen von Lehrenden – in der Szene oft als lose angebundene Honorarkräfte unterwegs – erlebt wird, darüber geben die Beiträge von Andreas Krewerth und

Angela Pfeiffer/Sarah Grams Auskunft. Nebst Hinweisen, wie es gelingen kann, Lehrende als Schnittstelle zwischen Institution und Lernenden in die LQW-Prozesse einzubinden. Dass LQW auch Implikationen bezogen auf die Organisationsentwicklung haben kann, das hellen gleich mehrere Beiträge auf. Damit wird auch deutlich, dass qualitätsvolle Qualitätsentwicklung nicht umhin kann, den systemischen Kontext des „Produktes“ in den Blick zu nehmen und zu reflektieren, inwiefern dieser für die angestrebten gelungenen Lernprozesse förderlich oder hinderlich wirkt. Es wird hier empirisch belegt, dass die Entwicklung der internen Kommunikation zentral ist (Alicja Ondraczek), dass die Qualitätsentwicklungs-Intervention sich an der spezifischen Kultur der jeweiligen Organisation ausrichten muss, um wirklich „systemisch“ zu wirken (Helga Stark/Jutta Kneißel) und dass LQW auch als Integrationskonzept bei einer Einrichtungsfusion wirken kann (Helga Stock). Wie das dann für die Menschen in der jeweiligen Organisation ist, wenn LQW gemacht wird, das machen die Beiträge eines Landesinstituts für Lehrerbildung und Schulentwicklung (Rainer Schulz/Heike Stark) und eines Zentrums für wissenschaftliche Weiterbildung deutlich (Beate Hörr). Für Vertreter/innen einer pädagogischen Rationalität hat LQW im Vergleich zu anderen QM-Systemen eine gewisse Anziehungskraft. Damit sie diesen Wechsel legitimieren können, benötigen sie das, was Stefan Düll in seiner Fallstudie „Von DIN ISO zu LQW“ thematisiert. Das ist mehr als Marketing – aber es könnte auch so gelesen werden. Warum auch nicht. Mit welcher Qualität die Qualitätsszene sich entwickelt und wie sie ihre Kommunikation organisiert, wird insbesondere in der Darstellung der „sinnlich-ästhetischen Erlebnisse“ deutlich, wie sie von Claudia Dehn mit Blick auf die Netzwerkkonferenz 2006 geschildert werden. Dass es noch etwas anderes als die rationalen Produkte der Reflexivität gibt, macht Hoffnung darauf, dass den gelegentlich zu befürchtenden professionellen Verengungen mit eröffnenden Differenzen begegnet wird. Wenn die Szene so für sich sorgt, sei sie unbesorgt.

Die „Meta-Reflexion“ von Ralf Bender kann als Rezension des Bandes gelesen werden. Das wirkt (ab-)schließend und zudem (er-)öffnend, weil der Beobachterblick auch in die Zukunft schweift. Ob die Bildung einer pädagogischen

Kennzahl als „Index gelungenen Lernens“ (S. 182) der Komplexität des Gegenstandes und der LQW-Konzepte gerecht wird, sei dahingestellt. Wie kann dem begegnet werden? Natürlich nur mit Reflexivität – und mit mehr Qualitätsentwicklung, die diese sicherstellt und strukturiert. Ein Antrieb, der überzeugt.

Zusammenfassend kann der vorliegende Band als reflexive Überprüfung des LQW-Systems gelesen werden. Diese Form der Selbstthematisierung und reflexiven Selbsterforschung spricht schon mal für dieses System. Quasi ein systembezogener „Selbstreport“. Passungen und Stimmigkeit sind nach wissenschaftlichen und methodischen Standards nachvollziehbar, Informationswert und Anregungscharakter für weiterführende Aktion und Reflexion gegeben. Trotz des erfolgreichen Bemühens um Beobachtungsbeiträge 2. Ordnung wäre doch ein Beitrag, der die beobachtenden Beobachter beim Beobachten beobachtet, nicht uncharmant gewesen. Irritierend womöglich, aber das gehört ja zum Lernen auch dazu. Mehr Distanz zeigt immer auch ein anderes Bild – nebst blinder Flecke und Perspektivverstrickungen. „Er wusste, wenn er Qualität begreifen wollte, musste er den Mythos verlassen.“ (Pirsig, R. M. (1978): Zen und die Kunst ein Motorrad zu warten. Frankfurt a.M., S. 372/373)

Frank Michael Orthey

Göhlich, Michael/Wulf, Christoph/Zirfas, Jörg (Hrsg.)

Pädagogische Theorien des Lernens

(Beltz Verlag) Weinheim und Basel 2007, 239 Seiten, 34,90 Euro, ISBN 978-3-407-32072-8

Lernen ist in den letzten Jahren zu einem Leitbegriff der Erwachsenenbildung avanciert. In Folge dessen lassen sich vermehrt Anstrengungen beobachten, die Diskussion dieses Begriffes zu fokussieren und zu systematisieren. Einen wichtigen Beitrag dazu leistet die vorliegende Zusammenstellung von theoretischen Zugängen zum Lernen, gerade auch weil sie über das Lernen Erwachsener hinausweist. In insgesamt 18, jeweils mit Stichworten überschriebenen, kurzen Beiträgen führen die durchweg einschlägig bekannten Autoren in jeweils einen theoretischen Zugang zum Lernen ein. Die Auswahl der Beiträge ist geprägt von einem Konzept des Lernens, das alle Lebensalter ein-