Qualitätskategorien „Angebotsvielfalt und Angebote für alle Altersgruppen“, „Kompetenz der Kursleitenden“, „günstige Gebühren“, „angemessene, gut ausgestattete Räume“, „gute Kommunikation zwischen den hauptamtlichen Mitarbeitenden und den Kursleitenden“, „funktionierende, flexible Organisation und Kundenorientierung“ sowie „Motivation der Mitarbeitenden und kooperative Teamarbeit“, womit sich eine sehr große Bandbreite für Qualitätsverbesserungen eröffnet.
Dieses neue Qualitätsentwicklungskonzept soll sich auch für andere Weiterbildungseinrichtungen (womit der Plural im Titel auch verständlich wird!) eignen. Und zwar, wenn folgende Voraussetzungen gegeben sind: Zugriff auf einrichtungsbiografisches Material, schriftliche Protokolle aktueller Arbeitsvorgänge und Daten der systemrelevanten Akteure (S. 109). Dass dies dem Autor alles zugänglich war, ist selbstverständlich. Die Tatsache allerdings, dass er Erforscher der Einrichtung und Leiter derselben war, wirft jedoch unweigerlich die Frage auf, inwieweit bei dieser Personalunion die sonst unterschiedlichen Interessen und Standpunkte dieser beiden Rollen auf die perspektivverschränkende Sichtweise Einfluss hatten. Die Frage, wie viel Distanz der Forscher und wie viel Betriebsblindheit der Leiter mit ins Spiel brachten, kann hier nicht beantwortet werden.
Was die benutzte Literatur angeht, so lässt die Übereinstimmung zwischen zitierten Autor/innen und den Literaturangaben leider etwas zu wünschen übrig (so sind z. B. auf Seite 48 drei von sechs zitierten Autor/innen unvollständig oder fehlen in der Literaturliste). Darüber hinaus wurde auch nicht die aktuellste Literatur verwendet, wenn die jüngsten Quellen bereits vier Jahre alt sind.
Das Buch ist geschrieben von einem Praktiker für Praktiker/innen. Das Qualitätsentwicklungskonzept von Stefan Loibl kann einen Anreiz bieten, in der Qualitätsfrage wegzukommen von der reinen Anbietersicht hin zum Einbezug aller Beteiligten. Vielleicht eine Chance für die Perspektivverschränkung bei einem so wichtigen Thema wie Qualität?

Svenja Möller

Carole Maleh (Hrsg.)
Open Space in der Praxis
Erfahrungsberichte: Highlights und Möglichkeiten
(Beltz Verlag) Weinheim und Basel 2002,
179 Seiten, 24.90 Euro

Der Band versteht sich als praxisorientierte Fortsetzung des Handbuchs von Carole Maleh: Open Space: Effektiv arbeiten mit großen Gruppen – erschienen in derselben Reihe beim Beltz Verlag. In 17 Einzelbeiträgen werden praktische Einblicke in unterschiedliche Anwendungsfelder, Zielgruppen und Zielsetzungen vermittelt. Die Auftraggeber sind ebenso verschiedenartig wie die Prozessbeschreibungen. Vertreten sind Profit- und Nonprofitbereiche und öffentliche Verwaltungen und Kommunen. Die Dauer der Open-space-Veranstaltungen reicht von einigen Stunden bis zu drei Tagen. Die Teilnahmerzahlen schwanken zwischen 30 und mehreren Hundert. Verbindendes Element zwischen den einzelnen Beschreibungen sind die praktischen Versuche, traditionelle referentenzentrierte Konferenzmethoden von diskursiven Arbeitsverfahren abzulösen. In den Praxisberichten werden Anlässe, Ziele, Rahmenbedingungen und Ablauf skizziert, aber es finden sich keine detaillierten Methodenbeschreibungen. Sie werden als bekannt vorausgesetzt. Dennoch sind die Berichte auch für Einsteiger/innen zugänglich, weil Carole Maleh einleitend Anliegen, Arbeitsregeln und Abläufe von Open Space übersichtlich und prägnant beschreibt. Abschließend werden in einem eigenen Beitrag noch Schlussfolgerungen aus den Beispielen skizziert. Diese Einbettung der Praxisbeschreibungen ist hinreichend, um sich zu orientieren und Eindrücke zu gewinnen, selbst wenn Open Space als Großgruppenverfahren weniger geläufig ist. Nachvollziehbar wird, dass das Setting die Selbstverantwortung von Teilnehmenden stärkt und demokratische Beteiligungskulturen fördert. Eindrücklich ist, dass das Verfahren sich sowohl in knallharten Konfliktkonstellationen wie dem ver.di Zusammenschluss bewähren kann als auch ein Open-Air-Versuch in lebhafter Parkumgebung als erfolgreich eingestuft wird. Insgesamt fällt auf, dass die Absichten erfolgreicher Präsentation im Vordergrund steht. Der Klappentext verspricht zwar, dass mit kritischen Worten nicht gespart wird, aber faktisch finden sich

nur verstreut und vereinzelt einschränkende Hinweise oder offene Fragen. Zwar wiederholen sich Einschätzungen, dass Themenstellungen attraktiv-verlockend-herausfordernd sein und Teilnehmende engagiert einsteigen müssen, aber daraus werden keine Problemstellungen entwickelt, sondern Open Space ist quasi die adäquate Antwort. Klar bleibt das Fazit, dass sich Open Space als Großgruppenmethode als produktiv und innovativ bewährt, Teilnehmende überzeugt werden konnten und Auftraggeber sie jederzeit wieder einsetzen würden. Ein ausgesprochener Flop, der ja auch Leser/innen anregen kann, bleibt ausgespart. Vor dem Hintergrund, dass Auftragnehmer in der Regel freie Trainer/Trainingsfirmen sind, bleibt das natürlich verständlich.

Monika Schmidt

Svenja Möller
Marketing in der Weiterbildung
(W. Bertelsmann Verlag) Bielefeld 2002,
316 Seiten, 19.90 Euro

Zufall oder nicht? Der Weiterbildung werden finanzielle Ressourcen entzogen, öffentliche und private Quellen sprudeln nur noch spärlich. Das „Diktat der leeren Kassen" zwingt die Weiterbildung in die Knie, erzwingt Leistungsreduktionen, Standort- und Stellenabbau. Just in diesen Zeiten wird ein Thema wieder aufgegriffen, das schon einmal, zu Beginn der neunziger Jahre, Konjunktur hatte: Marketing in der Weiterbildung. Das Schwerpunktthema der letzten Ausgabe der Zeitschrift „Grundlagen der Weiterbildung" (August 2003) lautet: „Der Teilnehmer als Kunde". Behandelt werden Komplexe wie „Kundenorientierung", „Bildung als Dienstleistung", „Bildungsmarkt". In diesen Kontext passt auch die bundesweite Marketingtagung „Lernende Region – der Weg zu einer Marke", die im Mai 2003 im Kloster Benediktbeuern stattfand und sich an alle Lernenden Regionen richtete. Sowohl in der Zeitschrift als auch auf der Tagung spielt Svenja Möller eine wichtige Rolle. Zu Recht, denn ihr Buch ist die aktuelle und umfassende Standortbestimmung zum Thema „Marketing in der Weiterbildung".
Einleitend formuliert sie als Anspruch an ihre Arbeit, dass sie die Probleme der theoretischen Adaption und die praktische Umsetzung von Marketingstrategien in Volkshochschulen analysieren will. Ihre zentrale Hypothese beschreibt folgenden Zusammenhang: „Je größer die Freiheitsgrade der VHS-Leitung und ihre Akzeptanz gegenüber einer Marketingeinführung sind, desto wahrscheinlicher ist die Umsetzung der Markt- und Kundenorientierung" (S. 14).
In der theoretischen Grundlegung spannt Svenja Möller den Bogen vom kommerziellen Marketing, wie es in der betriebswirtschaftlichen Literatur beschrieben und strukturiert wird, über das nichtkommerzielle Marketing in seinen speziellen Ausprägungen („Marketing für Non-Profit-Organisationen", „Social Marketing") bis hin zu Ansätzen eines Volkshochschulmarketings. Es folgt die Geschichte der Marketingrezeption in der Erwachsenenbildung, die ihren Ausgang Mitte der siebziger Jahre nimmt (Beckel/Senzky) und besonders Anfang bis Mitte der neunziger Jahre eine Vielzahl von Autoren auf den Plan ruft (Meisel, Nuissl, von Rein, Schlutz, Schöll u. a.). Die Quintessenz ist eher ernüchternd: „Es zeigt sich, dass der Transferprozess von der Marketing-Lehre in die Erwachsenenbildung nicht unkompliziert ist. Die Lehre wird ansatzweise importiert, dabei werden Unklarheiten ausgeblendet und die Begriffe verschwimmen" (S. 52).
Den Kern der Arbeit bildet der empirische Teil, der auf vier Einzelfallstudien (Volkshochschulen mit unterschiedlicher Rechtsform) basiert, die wiederum auf insgesamt elf leitfadengestützten Interviews aufbauen. Detailliert und mit vielen O-Tönen wird die Marketingpraxis dieser vier Beispielgeber präsentiert und analysiert. Untersuchungs- und Gliederungsrahmen bildet die Marketing-Strategie von Hasitschka/Hruschka mit den Elementen Marketing-Zielsystem, Segmentierung, Marketing-Instrumente, Marketing-Mix, Marketing-Organisation und Marketing-Kontrolle. Die Feinheiten und Verästelungen dieser sich über fast 200 Seiten erstreckenden Analyse können hier nicht nachgezeichnet werden. Die beiden folgenden Zitate sollen einen Eindruck davon vermitteln, in welch unterschiedlichen „Welten" sich die Interviewpartner bewegen.
Zitat 1: „Unsere Aufgabe ist es, was zu tun, dass die individuellen Interessen im demokratischen Zusammenhang besser artikuliert wahrgenommen werden können. Dass eine Auseinandersetzung mit allen vorhandenen