

Qualität als Faktor für die Trainingspraxis

von Michael Steig

Aufgabenstellung

Kaum ein anderer gesellschaftlicher Teilbereich erfährt im Zuge des derzeitigen Strukturwandels hin zur Wissensgesellschaft einen größeren Bedeutungszuwachs wie das Bildungssystem. Mit diesem Bedeutungszuwachs steigen auch die gesellschaftlichen Erwartungen an dessen Leistungsfähigkeit sowie an entsprechende Leistungsnachweise.

Die Qualifizierung des pädagogischen Personals in Bildungseinrichtungen spielt in diesem Zusammenhang eine besondere Rolle, denn dessen Wissen, Kompetenz und Handeln sind zentrale Voraussetzungen für die Lerngelegenheit der Lernenden.

Wissenschaftlich fundiert können wir Qualifizierungsprozesse der pädagogischen Fachkräfte und eine Optimierung der Bildungsprozesse, für die sie ausgebildet werden, nur dann ausbilden, wenn wir einen Zusammenhang zwischen Professionswissen und Kompetenzen der Pädagoginnen und Pädagogen, der Qualität ihrer Tätigkeiten und dem Ergebnis dieser Tätigkeiten herstellen.

Qualität

Der Begriff „Qualität“ ist eigentlich positiv besetzt. Wir verstehen darunter in erster Linie etwas Gutes. Bemühen wir einmal die einschlägige Literatur:

„Für den Begriff Qualität gibt es in der Literatur verschiedene Definitionen. Weit verbreitet ist es, Qualität als Grad der Übereinstimmung zwischen Ansprüchen bzw. Erwartungen (Soll) an ein Produkt und dessen Eigenschaften (Ist) anzusehen.“

Im Bildungswesen bedeutet das zunächst zweierlei:

1. Wir müssen uns mit dem Begriff „Produkt“ anfreunden. Bildung oder Bildungsdienstleistung als Produkt? Udenkbar werden die Geisteswissenschaftler sagen. Da es sich hier aber um eine reine Begriffsfestlegung handelt, können wir uns sicher mit der Zeit daran gewöhnen.

2. „Ansprüche und Erwartungen“ werden im selben Zusammenhang genannt. Das bedeutet doch, dass wir uns völlig im Klaren sein müssen über unsere Ansprüche und Erwartungen, die wir an (Weiter-) Bildungsmaßnahmen stellen.

Wie soll das gehen? Ich erwarte, dass ich etwas lerne, was ich noch nicht weiß? Woher soll ich das wissen? Woher soll der Dozent/Trainer/Seminarleiter wissen, was ich nicht weiß, aber wissen möchte?

„Im gleichen Sinne wird Qualität nach DIN EN ISO 8402 als: „Die Gesamtheit von Merkmalen einer Einheit bezüglich ihrer Eignung, festgelegte und vorausgesetzte Erfordernisse zu erfüllen“, bezeichnet.

Einen solchen Satz können nur Technokraten geprägt haben. Kein Wunder also, dass die überwiegende Mehrheit diese Definition als unverständlich ablehnt. Sie hilft uns auf den ersten Blick in unserer Aufgabenstellung nicht wirklich weiter. Formulieren wir jedoch diese allgemein gültige Definition für das Bildungswesen um, könnte der Begriff „Qualität“ (in der Bildung) zum Beispiel wie folgt erklärt werden:

„Alle für den Bildungsteilnehmer erkennbaren Eigenschaften einer Bildungsmaßnahme bezüglich ihrer Eignung, festgelegte und vorausgesetzte Erfordernisse zu erfüllen.“

Na also! Auch das impliziert drei Annahmen:

1. Die Eigenschaften müssen für den Bildungsteilnehmer erkennbar sein
2. festgelegte und vorausgesetzte Erfordernisse müssen festgelegt sein
3. der Bildungsteilnehmer muss in die Lage versetzt werden, diese messen beziehungsweise bewerten zu können

„Die überarbeitete Qualitätsnorm DIN EN ISO 9000:2005 geht einen Schritt weiter und beschreibt Qualität als: „Vermögen einer Gesamtheit inhärenter (lat. innewohnend) Merkmale eines Produkts, eines Systems oder eines Prozesses zur Erfüllung von Forderungen von Kunden und anderen interessierten Parteien.“

Schauen wir uns diese Definition an, dann hilft sie schon ein gutes Stück bei der Lösung unserer Aufgabenstellung weiter.

1. Taucht in dieser Definition doch zum ersten Mal der Begriff „Kunde“ (in unserem Sinn der Bildungsteilnehmer) auf.
2. Ferner werden neben dem uns bereits bekannten Begriff „Produkt“ die Begriffe „System“ und „Prozess“ aufgeführt. Den Begriff „System“ verwenden Geisteswissenschaftler anders als Naturwissenschaftler, also wieder eine Stolperfalle. Den Begriff „Prozess“ kennen wir (zum Beispiel als „Bildungsprozess“). Aber was ist ein Prozess in diesem Zusammenhang wirklich?

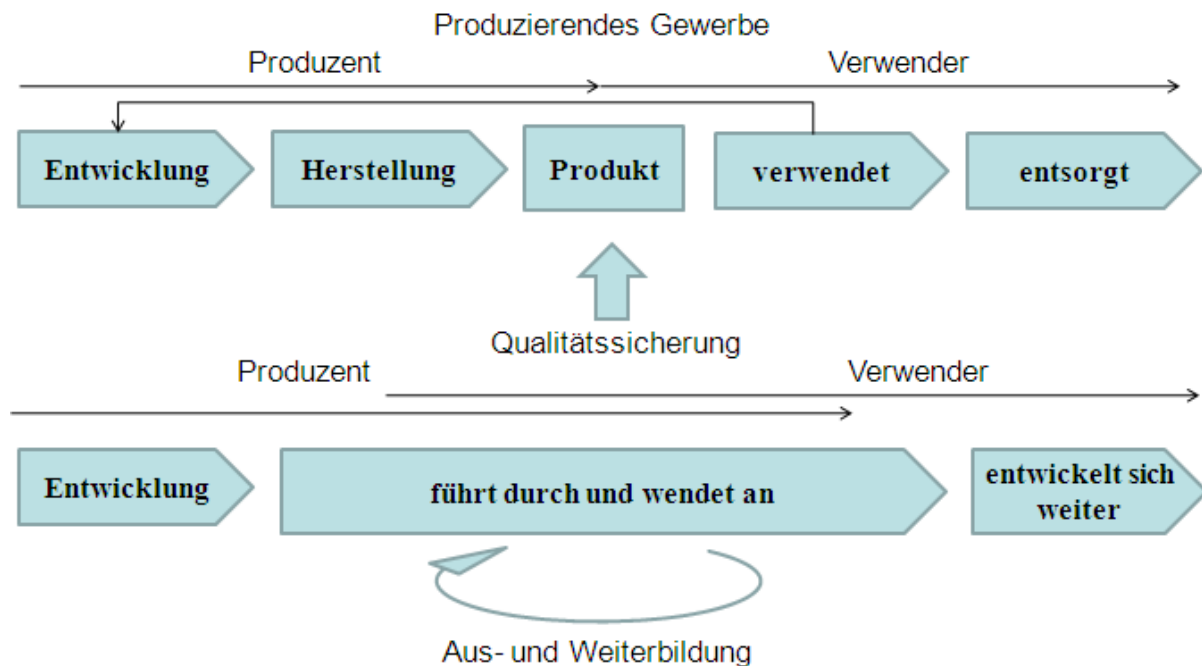
Nach wie vor wird Wert darauf gelegt, dass jede einzelne Eigenschaft einer Bildungsmaßnahme den Qualitätsanforderungen entsprechen muss. Wo sind diese Anforderungen festgelegt? Wer hat sie festgelegt? Wie werden Sie gemessen? Wer hat die Kriterien für die Messungen festgelegt?

„Formale Verfahren wie Qualitätsmanagement nach der internationalen Norm DIN EN ISO 9000 ff., EFQM etc. konzentrieren sich auf die Gestaltung von organisatorischen Bedingungen (Verantwortlichkeiten, Abläufe, Dokumentation usw.). Gegenüber der pädagogischen Interaktion verhält sich ein solches Verfahrenskonzept letztlich indifferent, da es organisationsbezogen, fall-unspezifisch, schematisch und objektivierend vorgehen muss.“

Schauen wir uns den Prozess der Qualitätssicherung vergleichender Weise zwischen einer „Produktion“ und einem Weiterbildungsprozess einmal etwas genauer an.

Im produzierenden Gewerbe läuft der Qualitätsprozess – vereinfacht betrachtet – etwa folgendermaßen ab:

Der Produzent entwickelt ein Produkt (das in der Regel auch verwendet wird) und stellt dieses Produkt her. Am Ende des Herstellungsprozesses wird quasi am Produkt die Qualitätssicherung durchgeführt. Kriterien für die Qualität sind in erster Linie die Kriterien, die der Produzent selber aufstellt, die durch ein-



Die Erweiterung der Qualitätsanforderung auf Kunden und interessierte Parteien trägt der Entwicklung des Qualitätsmanagements in Richtung TQM und EFQM Rechnung. Betrachten wir noch einmal die Diskussion um die Nutzbarkeit der DIN EN ISO 9001 als richtungsweisende Norm für Qualitätsmanagement-Systeme in der Weiterbildung:

schlägige Verordnungen vom Gesetzgeber oder von Verbänden vorgegeben werden. Anschließend wird das qualitätsgesicherte Produkt auf den Markt gebracht und vom Verwender gekauft.

Dieser verwendet das Produkt und beurteilt dessen Qualität nach seinen eigenen Qualitätsgrundsätzen. Letztgenannte können dabei deutlich von den Qualitätskriterien des Produzenten abweichen.

In den wenigsten Fällen meldet der Verwender eine für ihn „schlechte“ Qualität an den Produzenten zurück („Beschwerde“), so dass dieser Gelegenheit hat, sein Produkt oder den Herstellungsprozess zu verbessern. In den meisten Fällen wird das Produkt entsorgt und der Verwender wechselt den Lieferanten. Das bedeutet in diesem Fall: Der Verwender (Kunde) hat zu keinem Zeitpunkt des Produktionsprozesses Gelegenheit, auf diesen Prozess bzw. sein Ergebnis (Produkt) Einfluss zu nehmen. Auch der Produzent hat wenig Möglichkeiten, die Anforderungen seiner Kunden detailliert zu erfragen und in seinen Entwicklungs- und Herstellungsprozess einzubeziehen, da es in den meisten Fällen gar keine direkte Verbindung zwischen Produzent und Verwender gibt (die Lieferkette nach der Produktion bis zum Verkauf an den Verwender verläuft oftmals über mehrere Stationen).

Auf den Punkt gebracht bedeutet das: Qualität liegt vor, wenn der Kunde zurückkommt und nicht das Produkt. Dieses gilt insbesondere auch für weite Bereiche der Dienstleistungserbringung.

Ganz anders verhält es sich in unserem Fall, in dem das Produkt ein Bildungsprodukt ist. Der Produzent entwickelt ein Bildungsprodukt. Bis zu diesem Schritt sind beide Modelle identisch mit einer Einschränkung: Das Bildungsprodukt ist – zumindest aus der Sicht des Verwenders (Kunden) – noch nicht fertig. Denn im eigentlichen Produktionsprozess, also der Durchführung einer Weiterbildungsmaßnahme, wird das ursprüngliche Bildungsprodukt durch die Mitwirkung des Verwenders im Prozess der Vermittlung der Weiterbildungsinhalte selbst zum individuellen Bildungsprodukt, und zwar für jeden einzelnen Teilnehmer.

Das heißt, dass die Qualität einer Weiterbildungsmaßnahme neben der Qualität des Bildungsproduktes ganz entscheidend von der Qualifikation und der Qualität des Weiterbildners abhängt. Diesem Anspruch werden nach Recherchen des Autors nur ganz wenige der (Qualitäts-)management-Systeme gerecht.

Zusammenfassung und Ausblick

Qualität in der Trainingspraxis hängt also ganz entscheidend von der Kompetenz des Trainers ab. In der nächsten Folge zum Thema „Qualität als Faktor für die Trainingspraxis“ werde ich diese Fragestellung auflösen.

© Michael Steig

STG Beratende Ingenieure

Dipl.-Ing. Dipl.-Päd. Michael Steig

Zum Alten Feld 27

63679 Schotten

Tel. +49 (0) 6044 96040

Fax. +49 (0) 6044 96042

E-Mail: info@stg-ingenieurbuero.de



Michael Steig, geboren 1949, studierte 1970 bis 1976 an der Technischen Universität Berlin Bau- und Verkehrstechnik. In verschiedenen Unternehmen der deutschen Wirtschaft sammelte er anschließend viele Erfahrungen in den Bereichen Projektmanagement, Vertrieb und Personalführung. 1993 machte er sich als Unternehmensberater selbständig. 1996 bis 2002 studierte er berufsbegleitend an der Universität Koblenz-Landau in Landau Betriebs- und Führungspädagogik und ist heute als Projekt- und Prozessberater, Trainer, Auditor und Qualitätsmanagement-Berater tätig. Ständige Weiterbildung und „lebenslanges Lernen“ hat sich Michael Steig zur Maxime erklärt.