



# Lernprozesse von Leitungspersonal

---

Eine qualitativ-explorative Studie zur Kompetenzentwicklung von  
Leitungspersonal in Erwachsenenbildungseinrichtungen



# Gliederung

---

- Fragestellung
  - Tätigkeitsfeld „Management“
  - Kompetenz
- Fragestellung
- Methode(n)
- Stichprobengestaltung



# Fragestellung

---

Wie hat Leitungspersonal in Einrichtungen der Erwachsenenbildung  
leitungsrelevante Kompetenzen entwickelt?



# Tätigkeitsfeld „Management“

(nach Kraft 2011, S. 408f.)

---

- Organisation und Leitung einer Einrichtung
- Zielformulierung für die Organisation
- Qualitätsentwicklung/-sicherung
- Finanz-/Ressourcenbeschaffung
- Koordination unterschiedlicher Arbeits- und Funktionsbereiche
- Steuerung
- Controlling
- Personalentwicklung/-führung/-einsatz
- Fortbildungsplanung für das Personal
- Projektakquise und Projektmanagement
- Repräsentanz und Vertretung der Einrichtung (lokal und regional)

# Kompetenz

(nach Gnahn 2007, S. 24)

---

## Individuum:

- genetische und physische Grundlagen
- Motivation
- Dispositionen
- Werte
- Fertigkeiten
- Wissen

## Handeln



## Situation:

- Probleme
- Rahmenbedingungen
- Erwartungen
- Anforderungen

**Kompetenz**

**Performanz**



# Fragestellung

---

Wie hat Leitungspersonal in Einrichtungen der Erwachsenenbildung leitungsrelevante Kompetenzen entwickelt?

- Es interessieren also konkrete Handlungen aus der Innensicht der handelnden Subjekte.



# Methode(n)

---

- Erhebungsmethode: episodisches Interview
- Auswertungsmethode: dokumentarische Methode
- Verwertung: Ableitungen für Kompetenzentwicklung und die Unterstützung von Kompetenzentwicklung



# Stichprobengestaltung

„theoretical sampling“

---

- Individuum:
  - Alter/Berufserfahrung (als EB-Leitung, als Leitungskraft, insgesamt,...)
- Einrichtung:
  - Institutionensystem
  - Größe (Mitarbeiter\_innen, Teilnehmer\_innen, Kursanzahl, Kursstunden,...)





# Literaturverzeichnis

---

- Dust, Martin (2012): Führung an Volkshochschulen. Anmerkungen zu einem vernachlässigten Thema der Weiterbildung in öffentlicher Verantwortung. In: Der pädagogische Blick. Zeitschrift für Wissenschaft und Praxis in pädagogischen Berufen, 20. Jg., H. 2, S. 69-81.
- Erpenbeck, John/Heyse, Volker (1999): Die Kompetenzbiographie. Strategien der Kompetenzentwicklung durch selbstorganisiertes Lernen und multimediale Kommunikation. Münster/New York/München/Berlin: Waxmann Verlag. (edition QUEM. Studien zur beruflichen Weiterbildung im Transformationsprozeß, Bd. 10, hrsg. v. d. Arbeitsgemeinschaft Qualifikations-Entwicklungs-Management Berlin)
- Faulstich, Peter/Zeuner, Christine (1999): Erwachsenenbildung. Eine handlungsorientierte Einführung in Theorie, Didaktik und Adressaten. Weinheim/München: Juventa Verlag. (Basistexte Erziehungswissenschaft, hrsg. v. Horstkemper, Marianne/Tillmann, Klaus-Jürgen)
- Flick, Uwe (1996): Qualitative Forschung. Theorie, Methoden, Anwendung in Psychologie und Sozialwissenschaften. 2. Auflage. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag. (rowohlts enzyklopädie, Bd. 546, hrsg. v. König, Burghard)



# Literaturverzeichnis

---

- Frank, Stephen (2012): eLearning und Kompetenzentwicklung. Ein unterrichtsorientiertes didaktisches Modell. Bad Heilbrunn: Julius Klinkhardt.
- Gnahn, Dieter (2007): Kompetenzen - Erwerb, Erfassung, Instrumente. W. Bertelsmannverlag: Bielefeld. (Studientexte für Erwachsenenbildung, hrsg. v. d. Deutschen Institut für Erwachsenenbildung)
- Gudjons, Herbert/Traub, Silke (2012): Pädagogisches Grundwissen. Überblick – Kompendium – Studienbuch. 11., grundlegend überarbeitete Auflage. Bad Heilbrunn: Julius Klinkhardt. (UTB, Bd. 3092)
- Hof, Christiane (2002): Von der Wissensvermittlung zur Kompetenzorientierung in der Erwachsenenbildung? Anmerkungen zur scheinbaren Alternative zwischen Kompetenz und Wissen. In: Literatur- und Forschungsreport Weiterbildung, 25. Jg., H. 1, S. 80-89.
- Kraft, Susanne (2006): Aufgaben und Tätigkeiten von Weiterbildner/inne/n – Herausforderungen und Perspektiven einer weiteren Professionalisierung in der Weiterbildung.  
Online im Internet: [http://www.die-bonn.de/esprid/dokumente/doc-2006/kraft06\\_02.pdf](http://www.die-bonn.de/esprid/dokumente/doc-2006/kraft06_02.pdf)



# Literaturverzeichnis

---

- Kraft, Susanne/Seitter, Wolfgang/Kollewe, Lea (2009): Professionalitätsentwicklung des Weiterbildungspersonals. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag.
- Kraft, Susanne (2011): Berufsfeld Weiterbildung. In: Tippelt, Rudolph/von Hippel, Aiga (Hrsg.): Handbuch Erwachsenenbildung/Weiterbildung, 5. Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, S. 405-426.
- Neuberger, Oswald (2002): Führen und führen lassen. Ansätze, Ergebnisse und Kritik der Führungsforschung. 6., völlig neu bearbeitete und erweiterte Auflage. Stuttgart: Lucius & Lucius. (UTB für Wissenschaft, Bd. 2234)
- Nohl, Arnd-Michael (2012): Interview und dokumentarische Methode. Anleitung für die Forschungspraxis. 4., überarbeitete Auflage. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften | Springer Fachmedien. (Qualitative Sozialforschung, hrsg. v. Bohnsack, Ralf/Flick, Uwe/Lüders, Christian/Reichert, Jo)
- Nuissl, Ekkehard (1998): Leitung von Weiterbildungseinrichtungen. Frankfurt: DIE Deutsches Institut für Erwachsenenbildung. (Studentexte für Erwachsenenbildung, hrsg. v. d. Deutschen Institut für Erwachsenenbildung)



# Literaturverzeichnis

---

- Geißler, Karlheinz A./Orthey, Frank Michael (2002): Kompetenz: Ein Begriff für das verwertbare Ungefähre. In: Literatur- und Forschungsreport Weiterbildung, 25. Jg., H. 1, S. 69-79.
- Robak, Steffi (2004): Management in Weiterbildungsinstitutionen. Eine empirische Studie zum Leitungshandeln in differenten Konstellationen. Hamburg: Verlag Dr. Kovač. (Studien zur Erwachsenenbildung, Bd. 21)
- Sauer-Schiffer, Ursula (2000): Biographie und Management. Eine qualitative Studie zum Leitungshandeln von Frauen in der Erwachsenenbildung. Münster/New York/München/Berlin: Waxmann Verlag.
- Staehe, Wolfgang H. (1980): Management. Eine verhaltenswissenschaftliche Einführung. München: Verlag Franz Vahlen. (Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften)