

***Zwischen Ergebnistransfer und
Organisationsentwicklung – Das Konzept der
„aktiven Moderation“ im Bildungssystem***
EdTech Research Forum

04.09.2019, Essen

Dr. Monique Ratermann-Busse / Prof. Dr. Sybille Stöbe-Blossey

GEFÖRDERT VOM



Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

Verbund:



DIPF

Bildungsforschung
und Bildungsinformation



Leibniz-Institut für
Wissensmedien



Deutsches Institut für
Erwachsenenbildung
Leibniz-Zentrum für
Lebenslanges Lernen

UNIVERSITÄT
DUISBURG
ESSEN

Offen im Denken

- 1. Digitalisierung im Bildungsbereich – Inhalte und Dimensionen**
- 2. Beratungs- und Forschungsbedarf bei Bildungsorganisationen als „lose gekoppelte Systeme“**
- 3. Herausforderungen und (potenzielle) Barrieren**
- 4. Aktive Moderation zwischen „traditioneller“ Beratung und moderierter Organisationsentwicklung**
- 5. Aktive Moderation: Entwicklung und Transfer von forschungsbasierten Gestaltungskonzepten**
- 6. Fragen zur Diskussion**

1. Digitalisierung im Bildungsbereich – Inhalte und Dimensionen

Bildung für Digitalisierung

- Veränderte fach-/berufsspezifische Anforderungen durch Digitalisierung
- Vermittlung von Medien- und Digitalisierungskompetenzen als Schlüsselkompetenzen

Digitalisierung für Bildung

- Einsatz digitaler Medien in der Bildungsarbeit
- Digitalisierungsprozesse in der Bildungsorganisation

Veränderte Anforderungen an die (Bildungs)Organisation

Qualität, Effektivität und Effizienz der (Bildungs)Organisation?

(Bildungs)**Organisation**(entwicklung) als Kernthema

2. Beratungs- und Forschungsbedarf bei Bildungsorganisationen als „lose gekoppelte Systeme“

- Bildungsorganisationen: Orientierungsbedarf zum Thema „Digitalisierung“
- Forschungs- und Beratungsbedarf
- Orientierungsbedarfe der Adressat_innen in der Bildungspraxis können je nach Verortung in der Bildungsorganisation variieren und mehrdimensional sein:



- Perspektive: Forschung und Beratung in Bildungsorganisationen als mehrdimensionaler reflexiver Prozess
- Anforderung an Wissenschaft: Forschungsbasierte Konzeptentwicklung / Transfer von Gestaltungskonzepten => *Wissenschaftler_innen als Katalysatoren*

3. Herausforderungen und (potenzielle) Barrieren

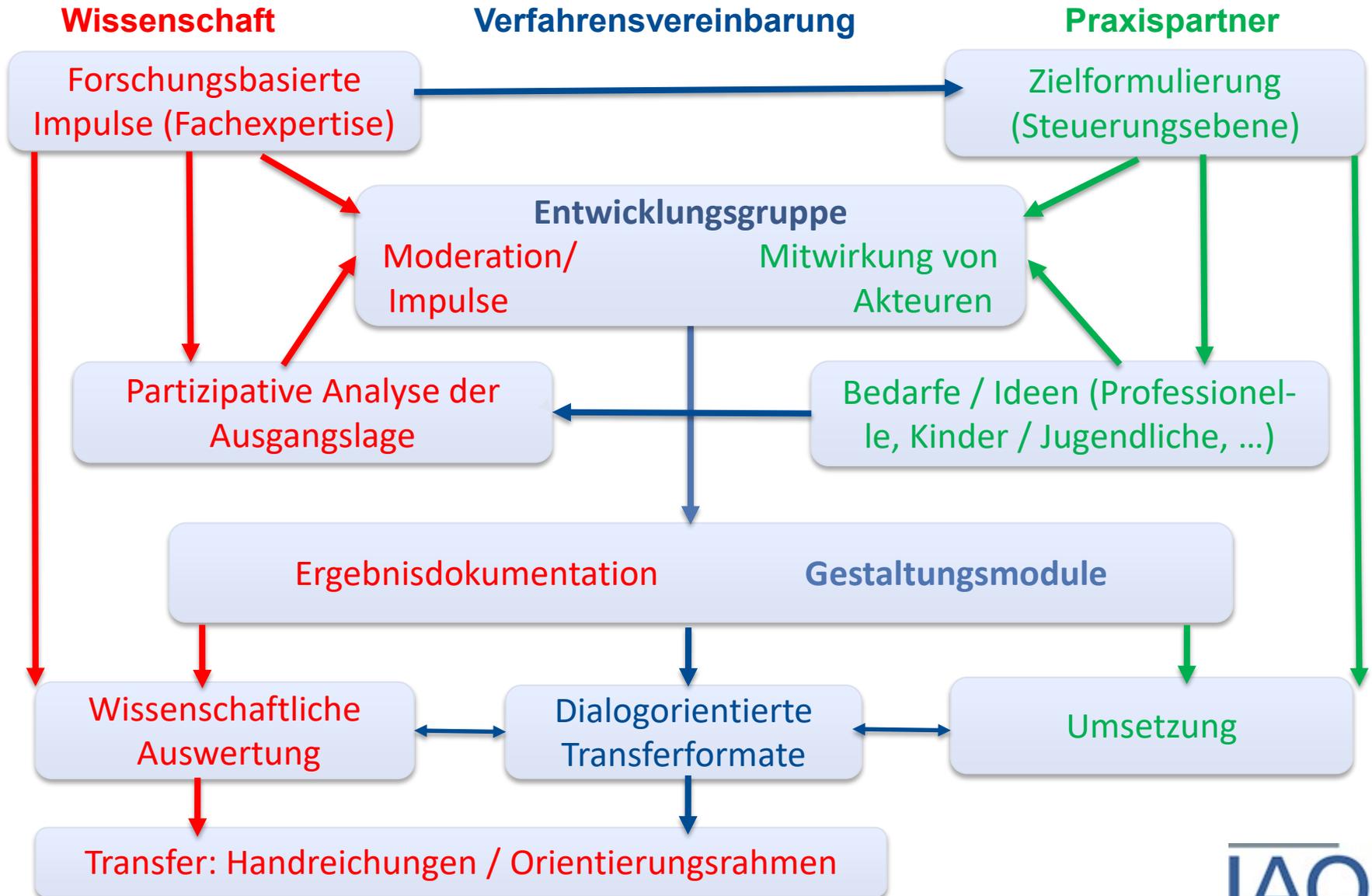
- Aber: Potenzielle Implementationslücke für Konzepte, denn bei Bildungsorganisationen handelt es sich um „lose gekoppelte Systeme“, bei denen ...
 - ... die an Digitalisierungsprozessen beteiligten Akteure (ggf. auf unterschiedlichen Ebenen) berücksichtigt werden müssen;
 - ... die Arbeitssituation von der unmittelbaren Interaktion mit den Adressat_innen sowie durch Ungewissheiten (Kontingenz) gekennzeichnet ist;
 - ... die Arbeit von Professionellen (*Lehrkräfte, sozialpädagogische Fachkräfte, Ausbildungsleiter_innen, Erzieher_innen*) als wesentliche Akteure in Bildungsorganisationen geprägt ist durch
 - ❖ ... die Orientierung an verschiedenen administrativen, pädagogischen, wissenschaftlichen und/oder professionsbezogenen Maßstäben und
 - ❖ ... unterschiedliche Handlungsorientierungen, Teilsystembezüge und Kommunikationsarten => differente Handlungslogiken;
- Damit ist die Arbeit der Professionellen nur begrenzt steuerbar, so dass die Implementierung von Konzepten wesentlich von der Haltung der beteiligten Akteure beeinflusst wird.

4. Aktive Moderation zwischen „traditioneller“ Beratung und moderierter Organisationsentwicklung

Was unterscheidet „aktive Moderation“ von „traditionellen“ Formen der Beratung und moderierter Organisationsentwicklung?		
„traditionelle“ Form	Organisationsentwicklung	Aktive Moderation
Problemstellung ist vorgegeben	Problemstellung wird im Rahmen des Projektes (weiter-) entwickelt	Problemstellung basiert auf Impulsen und wird im Rahmen des Projektes (weiter-)entwickelt
Mitarbeiter sind passive Objekte	Mitarbeiter sind aktive Subjekte	Mitarbeiter sind aktive Subjekte
Berater bringen fertige Lösungen mit	Lösungen werden intern entwickelt	Lösungen werden kooperativ entwickelt (Berater und Interne)
Lösungen werden vorgestellt	Lösungsmethoden werden gelernt	Lösungsmethoden werden gelernt; Ideen zur Lösung werden zur Diskussion gestellt
Projekt ist mit Fertigstellung eines Konzeptes beendet	Umsetzung ist Teil des Projektes	Umsetzung ist Teil des Projektes, kann aber über die Projektlaufzeit hinausgehen
schneller Problemlösungsprozess mit geringer Umsetzungswahrscheinlichkeit	Langwieriger Problemlösungsprozess mit hoher Umsetzungswahrscheinlichkeit	mittlere Dauer des Problemlösungsprozesses; Umsetzung kann – insbesondere bei innovativen Ideen – langwierig sein
Berater ist Fachexperte (mit Moderationskenntnissen) („ Lehrer “)	Berater ist Moderationsexperte (mit Fachkenntnissen) („ Moderator “)	Berater ist Impulsgeber (mit Fach- und Moderationskenntnissen) („ Katalysator “)
Fremdhilfe	Hilfe zur Selbsthilfe	Kombination von Fremdhilfe und Hilfe zur Selbsthilfe

Quelle: nach Esch / Menke / Stöbe-Blossey 2006:480; Weiterentwicklung nach Paul 1994:26, der die Gegenüberstellung von traditioneller Form der Beratung und Organisationsentwicklung vorgenommen hat

5. Aktive Moderation: Entwicklung und Transfer von forschungsbasierten Gestaltungskonzepten



6. Fragen zur Diskussion

1. Haben Sie Erfahrungen mit der Entwicklung von forschungsbasierten Gestaltungskonzepten? Wenn ja, welche?
2. Haben Sie Erfahrungen mit dem Ergebnistransfer von forschungsbasierten Gestaltungskonzepten in die Praxis gemacht? Wenn ja, welche?
3. Welche besonderen Chancen und Herausforderungen bringt die Zusammenarbeit mit Praxis-Akteuren aus Ihrer Sicht mit sich?
4. Wie gestalten Sie den Transfer? (z.B. Entwicklungsworkshops bzw. Arbeitsgruppen / schriftliche Materialien)
5. An welchen Stellen hakt der reflexive Prozess von Forschung und Beratung aus Ihrer Sicht? Wo treten Barrieren auf? Welche Lösungen sind denkbar?

1. Esch, K. / Menke, A. / Stöbe-Blossey, S. (2006): Bildung und Erziehung im Strukturwandel – Herausforderungen für sozialwissenschaftliche Beratung. In: Falk, S. / Rehfeld, D. / Römmele, A. / Thunert, M. (Hrsg.): Handbuch Politikberatung. Wiesbaden: 472-482
2. Lüthi, K. (2019): Grenzüberschreitende Professionalisierung. Analysekatégorien der Educational Governance- und Soziale-Welt-Perspektive. In: Langer, R. / Brüsemeister, T. (Hrsg.): Handbuch Educational Governance Theorien. Wiesbaden: 467-488
3. Paul, G., 1994: Organisationsentwicklung. Verwaltungen helfen sich selbst. Fortbildung & Praxis Band 2, Hrsg. Bayrische Verwaltungsschule. Stuttgart.
4. Weick, K. E. (2009): Bildungsorganisationen als lose gekoppelte Systeme. In: Schemmann, M. / Koch, S. (Hrsg.): Neo-Institutionalismus in der Erziehungswissenschaft. Wiesbaden: 85-110