

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 0.    | Statt eines Vorwortes: Modernisierung und Organisationsveränderung in der Erwachsenenbildung/Weiterbildung – von der PAS zum DIE ..... | 5  |
| 1.    | <b>Begründung und Einleitung</b> .....   | 12 |
| 1.1   | Ausgangs- und Problemlage .....  | 12 |
| 1.2   | Exkurs: Zum Legitimationsproblem der öffentlich getragenen und verantworteten Weiterbildung .....                                      | 21 |
| 1.3   | Forschungsstand und Leitfragen .....   | 27 |
| 1.3.1 | Das Managementthema in der Weiterbildung .....   | 27 |
| 1.3.2 | Konzeptionelle Ansätze des Weiterbildungsmanagements .....   | 30 |
| 1.4   | Vorgehensweise und Aufbau .....  | 38 |
| 2.    | <b>Managementaufgabe Weiterbildungsmarketing</b> .....   | 40 |
| 2.1   | Zum Verhältnis von öffentlicher Erwachsenenbildung und Marketing .....   | 40 |
| 2.2   | Zentrale Begriffe .....  | 42 |
| 2.2.1 | Marketing .....  | 42 |
| 2.2.2 | Sozialmarketing .....  | 44 |
| 2.2.3 | Non-Profit-Marketing .....   | 44 |
| 2.2.4 | Dienstleistungsmarketing .....   | 45 |
| 2.2.5 | Weiterbildungsmarketing .....  | 46 |
| 2.3   | Marketingkonzeptionen und Erfahrungen in öffentlichen Erwachsenenbildungseinrichtungen .....   | 47 |
| 2.4   | Weiterbildungsmarketing in der kritischen Diskussion .....   | 60 |
| 2.5   | Marketing in der öffentlichen Erwachsenenbildung – Anforderungen an Praxis und Wissenschaft .....                                      | 65 |
| 3.    | <b>Managementaufgabe Wirtschaftlichkeit</b> .....  | 69 |
| 3.1   | Zum Verhältnis von Ökonomie und öffentlicher Erwachsenenbildung .....  | 69 |
| 3.2   | Zum Begriff Wirtschaftlichkeit .....   | 74 |
| 3.3   | Dezentrale Ressourcenverantwortung: Die Implementierung neuer Steuerungsinstrumente in der öffentlichen Erwachsenenbildung .....       | 77 |
| 3.3.1 | Anlässe .....  | 77 |
| 3.3.2 | Elemente und Instrumente: Zielsetzungen, Kontraktmanagement und Budgetierung .....   | 78 |
| 3.3.3 | Die Bedeutung der Kosten- und Leistungsrechnung .....  | 80 |
| 3.3.4 | Die Bedeutung des Controllings .....   | 83 |
| 3.3.5 | Exkurs: Controlling mit Kennzahlen .....   | 85 |
| 3.4   | Managementenerfahrungen im Umgang mit den neuen wirtschaftlichen Steuerungsinstrumenten .....  | 88 |
| 3.5   | Was hat die „ökonomische Wende“ bei den Volkshochschulen bewirkt? .....  | 97 |
| 3.6   | Wirtschaftlichkeitsmanagement in der öffentlichen Erwachsenenbildung: 102  |    |

|           |  |            |
|-----------|--|------------|
| <b>4.</b> | <b>Managementaufgabe Qualitätsentwicklung</b>  | <b>107</b> |
| 4.1       | Die Qualitätsdiskussion in der Erwachsenenbildung  | 107        |
| 4.2       | Die „neue“ Qualitätsdebatte: Ursachen und Spannungsfelder  | 109        |
| 4.3       | Zentrale Begriffe  | 111        |
| 4.3.1     | Qualität, Qualitätssicherung, Qualitätsmanagement, Qualitätsentwicklung  | 111        |
| 4.3.2     | Exkurs: Zum Verhältnis von Evaluation und Qualitätsentwicklung   | 113        |
| 4.3.2.1   | Ziele von und Interessen an Evaluation   | 114        |
| 4.3.2.2   | Evaluationsgegenstände   | 115        |
| 4.3.2.3   | Evaluationsansätze   | 117        |
| 4.3.2.4   | Die Rolle der Evaluation in der Qualitätsentwicklung   | 122        |
| 4.3.2.5   | Entwicklungsorientierte Evaluation   | 122        |
| 4.4       | Qualitätsmanagementkonzepte in der Erwachsenenbildung  | 123        |
| 4.4.1     | Die Eigenschaften der Erwachsenenbildung und Ansätze eines erziehungswissenschaftlich orientiertes Qualitätsmanagements                    | 123        |
| 4.4.2     | Übersicht über Qualitätsmanagementansätze in der Erwachsenenbildung  | 127        |
| 4.4.3     | Organisationsbezogene Qualitätsmanagementkonzepte in der Erwachsenenbildung  | 128        |
| 4.4.3.1   | Das Konzept „Zertifizierung nach der DIN-ISO-Norm 9000 ff“   | 129        |
| 4.4.3.2   | Das Konzept „European Foundation for Quality Management“   | 131        |
| 4.4.3.3   | Das Konzept „Qualitätssicherung in der Erwachsenenbildung durch Selbstevaluation“  | 134        |
| 4.4.3.4   | Das Konzept „Öffentlich gestützte, trägerübergreifende Selbstkontrolle“  | 136        |
| 4.4.4     | Trends in der Auseinandersetzung mit Qualitätsmanagementsystemen   | 138        |
| 4.5       | Dialogische Qualitätsentwicklung im Feld – Erfahrungen und Auswertungen eines bundesweiten Projekts in der öffentlichen Erwachsenenbildung | 140        |
| 4.5.1     | Der Projektansatz  | 140        |
| 4.5.2     | Die vereinbarten Entwicklungsvorhaben  | 141        |
| 4.5.3     | Einrichtungs- und trägerübergreifende Gemeinsamkeiten der Entwicklungsprojekte   | 142        |
| 4.5.3.1   | Das schwierige Verhältnis der Erwachsenenbildung zu „Standards“  | 143        |
| 4.5.3.2   | Schlüsselsituationen und Systemelemente der Qualitätsentwicklung   | 146        |
| 4.5.3.3   | Fördernde (und hemmende) Faktoren der Einführung von Qualitätsmanagement in Einrichtungen der Erwachsenenbildung                           | 148        |
| 4.6       | Qualitätsentwicklung in der öffentlichen Erwachsenenbildung – Anforderungen an Praxis und Forschung  | 150        |
| <b>5.</b> | <b>Managementprobleme in öffentlichen Erwachsenenbildungseinrichtungen – Forderungen an intermediäre Forschung und Entwicklung</b>         | <b>154</b> |
| Literatur |  | 161        |