

# Inhalt

<b>Abbildungsverzeichnis.....</b>	<b>10</b>
<b>Danksagung .....</b>	<b>11</b>
<b>1 Einleitung: Nur Qualität, keine Probleme!?</b> .....	<b>13</b>
<b>2 Qualität als wie-Beschaffenheit.....</b>	<b>19</b>
2.1 Begriffsbestimmung – oder: Was sind die Qualitäten der Qualität? .....	19
2.2 Qualität im pädagogisch organisierten System des lebenslangen Lernens.....	24
2.2.1 Elementarbereich .....	24
2.2.2 Grundschulen .....	32
2.2.3 Erwachsenenbildung .....	37
2.2.4 Kontrastierung der segmentspezifischen Debatten .....	43
2.3 Internationaler Qualitätsdiskurs .....	45
<b>3 Organisationale Probleme als Erwartungsenttäuschungen .....</b>	<b>49</b>
3.1 Begriffsbestimmung – oder: Was ist das Problem? .....	50
3.2 Präzision durch Abgrenzung: Der Problembegriff in Relation zu anderen Kategorien .....	54
<b>4 Forschungszugang: Methodische und gegenstandsbezogene     Konzepte .....</b>	<b>59</b>
4.1 Methodologisches Prinzip: Die Grounded Theory nach STRAUSS und GLASER .....	59
4.2 Erziehungswissenschaftlicher Ansatz: Die komparative pädagogische Berufsgruppen- und Organisationsforschung nach NITTEL, SCHÜTZ und TIPPELT .....	63

4.2.1 Das pädagogisch organisierte System des lebenslangen Lernens.....	65
4.3 Erhebungsmethode: Das Expert*inneninterview nach MEUSER und NAGEL .....	70
4.4 Auswertungsmethode: Die soziolinguistische Methode nach SCHÜTZE.....	72
<b>5 Forschungsprozess .....</b>	<b>75</b>
5.1 Datenerhebung .....	75
5.1.1 Erstellung und Überarbeitung des Leitfadens .....	75
5.1.2 Durchführung der Interviews .....	77
5.1.3 Samplebeschreibung .....	78
5.2 Datenauswertung und Theoriegenerierung .....	79
5.3 Beispielhafte Darstellung von Auszügen struktureller Beschreibungen .....	81
5.3.1 Elementarbereich .....	81
5.3.2 Grundschulen .....	89
5.3.3 Erwachsenenbildung .....	101
<b>6 Fallportraits.....</b>	<b>109</b>
6.1 Lisa Traubels geübte Organisation .....	109
6.2 Michael Klecks akribische Organisation .....	120
6.3 Elke Behrendts entschlossene Organisation.....	130
<b>7 (Keine) Einheit in Sicht: Qualität und organisationale Probleme ....</b>	<b>145</b>
7.1 Das Verhältnis von Organisationsproblemen und Qualitätsentwicklung/-management .....	145
7.1.1 Probleme mit einer Verbindung zur Qualität – oder: Wenn die Prozessierung von Qualität der Prävention oder Bearbeitung organisationaler Probleme dient.....	146
7.1.2 Probleme ohne einen Bezug zur Qualität – oder: Wenn organisationale Probleme aufrechterhalten werden.....	152
7.2 Die Prozessierung organisationaler Probleme im Kontext von Qualitätsentwicklung/-management .....	160
7.2.1 Der idealtypische Arbeitsbogen: Entdeckung, Etikettierung & Bearbeitung.....	161

7.2.2 Organisationstypen: Wie pädagogische Einrichtungen mit ihren Problemen umgehen.....	167
<b>8 Resümee: Organisationale Probleme als Selbstverständlichkeiten pädagogischer Einrichtungen .....</b>	<b>179</b>
<b>Literatur .....</b>	<b>183</b>

# Danksagung

Die vorliegende Arbeit ist in rund 4.000 Stunden entstanden. Auf der Suche nach Interviewpartner\*innen wurden circa 3.250 Homepages von pädagogischen Einrichtungen gesichtet, um rund 250 Anfragen per E-Mail verschicken zu können. Hinzu kam eine schier endlose Anzahl an mündlichen Anfragen, Gesprächen, Telefonaten und Rückfragen, die beantwortet werden mussten. Den Leiter\*innen, die sich letztlich für ein Interview bereit erklärten, gilt daher mein besonderer Dank – sie haben diese Arbeit erst möglich gemacht.

Eine Dissertation ist ein langer, manchmal äußerst steiniger Weg, den man aber nicht vollkommen allein gehen muss. Auch ich habe auf meinem Weg vielfältige Unterstützung erfahren. Zunächst möchte ich mich daher ausdrücklich bei meinen beiden Gutachtern bedanken. Herr Prof. Dr. Dieter Nittel (Goethe Universität Frankfurt) hat mich als äußerst erfahrener Betreuer auf meinem gesamten Weg begleitet und lies mir dabei immer auch die Freiheit eigene Wege zu gehen – auch wenn sie mich manchmal in Sackgassen führten. Ich danke ihm für die vielen Chancen, die er mir bot, um von und mit ihm zu lernen. Ebenso möchte ich Herrn Prof. Dr. Nikolaus Meyer (Hochschule Fulda) danken, der umgehend und gleichsam in unkomplizierter Weise dazu bereit war, mir als Zweitgutachter zu helfen. Des Weiteren möchte ich der Forschungswerkstatt, insbesondere Cylia Messer, für ihre produktive Kritik und kollegiale Unterstützung danken: Eine Sitzung der Forschungswerkstatt ist stets eine kleine Krise, die einen aber auch immer mit einer unbestimmten Hoffnung zurücklässt.

Da der emotionale Support insbesondere für die Fertigstellung dieser Arbeit ein nicht zu unterschätzender Faktor war, möchte ich außerdem meiner Familie und vor allem meinem Ehemann Mehmet und meinem Sohn Atilla Mirza danken, die immer an mich glauben und mich stets unterstützen – ohne euch hätte ich es nie geschafft!!

Frankfurt am Main, im April 2025

Marlena Kilinc

# 1 Einleitung: Nur Qualität, keine Probleme!?

Die vorliegende Studie, die in der Tradition der qualitativen, rekonstruktiven Sozialforschung steht, wurde maßgeblich auf der Folie der berufspraktischen Erfahrungen der Forscherin entwickelt. Über mehrere Jahre hinweg arbeitete die Verfasserin in einer neu gegründeten Bildungseinrichtung im Ausland. Diese sich im Aufbau befindende Organisation bestand zunächst nur aus einem Kindergarten. Eine sukzessive Ausweitung des Angebots war jedoch fest mit der Gründung der Einrichtung verbunden gewesen, sodass bereits im zweiten Jahr ihres Bestehens erste Grundschulklassen eröffnet wurden und mit jedem weiteren Jahr eine neue Jahrgangsstufe hinzukam.

Zur Umsetzung eines bilingualen Ansatzes nutzte die Organisation ein internationales Bildungsprogramm, für dessen Koordination die Forscherin neben ihrer Lehrtätigkeit verantwortlich war. In diesem Programm besteht eine enge Verknüpfung zwischen einem spezifisch didaktisch-methodischen Zugang und einem ambitionierten infrastrukturellen Bedingungsrahmen, sodass eine Gleichzeitigkeit von Organisations- und Qualitätsentwicklung erforderlich ist. Entsprechende Entwicklungsprozesse verliefen jedoch in der Einrichtung der Forscherin weniger reibungslos. Vielmehr waren sie kontinuierlich von organisationalen Problemen durchzogen. So zeichneten sich beispielsweise schnell sehr unterschiedliche Erwartungen der Organisationsmitgliedern ab. Während ein Teil der Akteur\*innen einen sehr innovativen Kurs einschlagen und erforderliche Veränderungen möglichst schnell auf den Weg bringen wollte, forcierte ein anderer Teil lediglich punktuelle Modifikationen und eine stärker sukzessive Qualitäts- und Organisationsentwicklung. Zudem bestanden sehr unterschiedliche Vorstellungen darüber, was ein guter Kindergarten ist und wie eine gute Grundschule aussehen sollte. Infolgedessen waren auch die Meinungen darüber, wie die Einrichtung weiterentwickelt werden sollte, sehr verschieden.

Die Einrichtung der Verfasserin setzte sich mit diesen und ähnlichen Problemen vereinzelt auseinander. Teilweise wurden Probleme auch bearbeitet. Andere Probleme wurden dagegen nicht angegangen und prägten die Organisation dauerhaft. Auch kamen neue Probleme hinzu. Dementsprechend war das Qualitätsthema in ihrer Einrichtung geradezu zwangsläufig mit Problemen verbunden. Diesen Zusammenhang sollte die Forscherin aber zum damaligen Zeitpunkt noch nicht erkennen. Erst einige Jahre später als sie ihre Berufstätigkeit wieder in Deutschland im Hochschulbereich fortsetzte, sollte sich mit der vorliegenden Forschungsarbeit eine entsprechende Erkenntnismöglichkeit

## Nur Qualität, keine Probleme!?

ergeben. Dabei lag es aufgrund ihrer berufsbiografischen Erfahrungen (sie war sowohl im Elementarbereich als auch im Primarbereich und damit in unterschiedlichen Bildungsbereichen tätig gewesen) nahe, den Forschungszugang der komparativen pädagogischen Berufsgruppen- und Organisationsforschung zu wählen (siehe auch Kapitel 4.2). Dieser Forschungszugang konnte neben vielen anderen systemtheoretischen, methodologisch-methodischen und forschungspraktischen Erkenntnissen herausfinden, dass fünf Themen im pädagogisch organisierten System des lebenslangen Lernens<sup>1</sup> existieren, die für alle pädagogischen Organisationen<sup>2</sup> von zentraler Bedeutung sind: Bildung, Beratung, Kooperation, die Klage über Ressourcen und *Qualität*.<sup>3</sup>

Aber nicht nur in der Forschung, sondern auch im erziehungswissenschaftlichen Diskurs zeichnet sich die hohe Bedeutung von Qualität unmittelbar ab: In allen Bereichen des Systems des lebenslangen Lernens spielt das Qualitätsthema eine zentrale Rolle und wird spätestens seit den 2000er Jahren intensiv und zum Teil äußerst kontrovers diskutiert (siehe beispielsweise Gogolin & Lenzen, 2014; Helmke, Hornstein & Terhart, 2000; Klieme & Tippelt, 2008; Nittel & Kilinc, 2019). Die *Ubiquität des Qualitätsthemas* stellt somit eine bereichsübergreifende Konvergenz mit einheitsstiftender Bedeutung für das System dar. Allerdings hat sich die Form der Debatte deutlich gewandelt. Zu Beginn der 1990er Jahre wurde eher eine Grundsatzdiskussion geführt, die um die Frage kreiste, ob das Qualitätsthema überhaupt von Bedeutung für das System des lebenslangen Lernens ist. Mittlerweile hat sich die Auseinandersetzung zu einer Diskussion über instrumentell-praktische Fragen weiterentwickelt, in der sich verstärkt auf die Umsetzung von Qualität konzentriert wird. Bereits bei einem oberflächlichen Überblick über die erziehungswissenschaftlichen Qualitätsdebatten lässt sich außerdem noch eine weitere interessante Beobachtung machen: In den einzelnen Bereichen besteht kaum Kenntnis darüber, dass die Qualitätskategorie auch für die anderen pädagogischen Felder von großer Bedeutung ist.

- 
- 1 Der Begriff des pädagogisch organisierten Systems des lebenslangen Lernens stellt im Prinzip ein Synonym für den eher geläufigen Begriff des Erziehungs- und Bildungssystems dar und wird in Kapitel 4.2.1 ausführlicher definiert.
  - 2 Pädagogische Organisationen stellen eine widersprüchliche Einheit aus Träger, Einrichtung und Gemeinschaft dar (siehe Wahl, Nittel & Tippelt, 2022). Über die ihr übergeordnete soziale Einheit, ihren *Träger*, ist die Organisation mit den Funktionssystemen Wirtschaft, Recht und Politik verbunden. Zudem stellt der Träger finanzielle, materielle und legitimatorische Ressourcen. Gleichzeitig ist jede Organisation eine einzigartige lokale *Einrichtung* mit einer spezifischen Organisationskultur, die eine Verbindung zwischen pädagogisch Anderen, pädagogisch Tätigen und der Verwaltung herzustellen vermag. Außerdem ist eine Organisation eine *Gemeinschaft*, die alltagsweltliche Hintergrundannahmen und Common-Sense-Wissen in Erfahrung bringen kann – Bedingungen für Solidarität und Vertrauen in der Organisation.
  - 3 Der vorliegenden Studie liegt die lexikalische Begriffsbestimmung von Qualität zugrunde, nach der Qualität die Beschaffenheit von etwas ist (siehe zur detaillierten Begriffsdefinition Kapitel 2.1).

Aufgrund dieser Relevanz der Qualitätsthematik wurde in der Studie „Qualitätsentwicklungen im Erziehungs- und Bildungssystem“ (QUEB), die ebenfalls dem Ansatz der komparativen pädagogischen Berufsgruppen- und Organisationsforschung zugerechnet werden kann, analysiert, welche Erfahrungen<sup>4</sup> pädagogische Praktiker\*innen mit dem Qualitätsphänomen sammeln konnten, um auf dieser Basis organisationspädagogische und professionstheoretische Erkenntnisse gewinnen zu können (siehe beispielsweise Klusemann, Kilinc & Nittel, 2022; Nittel, Kilinc & Klusemann, 2023a). Das Projekt beruhte auf der Annahme, dass die – aus erziehungswissenschaftlicher Sicht erforderliche, aber noch nicht gänzlich realisierte – Erfassung der objektivierbaren Wirkungen und Folgen der Qualitätsentwicklung nicht jenseits der präzisen Rekonstruktion der Erfahrungen der beteiligten Akteur\*innen sinnvoll erscheint.

Auch die vorliegende Studie wollte den *Erfahrungen der Praxis eine Stimme verleihen*. Dabei lag es aufgrund der Berufsbiografie der Autorin nahe, *organisationale Probleme*<sup>5</sup> zu analysieren, die in die Einführung und Umsetzung von Qualitätsentwicklung/-management eingelagert sind. Im Zentrum dieser Untersuchung standen somit Merkmale und Prozesse der Einrichtungen, die im alltagsweltlichen Verständnis etwas „schwierig“ sind oder nicht ganz „rundlaufen“ und aus wissenschaftstheoretischer Sicht nicht den Erwartungen der Organisationen entsprechen und modifizierbar erscheinen. Dieser Fokus erschien auch deshalb zielführend, da Organisationsprobleme in der Prozessierung von Qualität sowohl in der fachwissenschaftlichen Debatte als auch in der empirischen Forschung kaum Berücksichtigung finden. Lediglich in einigen Ausnahmefällen wird sich diesem Sachverhalt zugewendet (siehe beispielsweise Altrichter, 2000 oder Merchel, 2013). Praxisberichte deuten jedoch darauf hin, dass organisationale Probleme die Umsetzung von Qualitätsentwicklung stark beeinflussen können (siehe beispielsweise Feldmann, 2006).

- 
- 4 Der Erfahrungsbegriff, welcher der vorliegenden Studie zugrunde liegt, speist sich aus dem Wissen, dass eine Fülle an Definitionen existiert, die tendenziell unterschiedliche Schwerpunkte setzen (siehe Nittel & Kilinc, 2023). Während etwa der Erfahrungsbegriff bei Georg Wilhelm Friedrich Hegel (1807/1949) zu ergründen versucht, welche Rolle die Erfahrung bei der Vermittlung von Subjekt und Welt spielt, unterstreicht Günther Buck (1989) das Veränderungspotenzial, dass jeder Erfahrung inhärent sei: Eine Erfahrung bleibt nach seiner Ansicht nie ohne Konsequenz. In dieser Arbeit wird sich am Erfahrungsbegriff von Jürgen Habermas (2013, 2019a, 2019b) orientiert, welcher der Konstitution von Erfahrung „mit dem Konzept der kommunikativ vergesellschafteten Subjekte und der Priorisierung der Sprache eine trinäre Beziehung [...] zugrunde legt und auf dieser Basis die bei Hegel angelegte Auflösung der Dualität von Subjekt und Objekt in seinem nachmetaphysischen Denken endgültig überwindet: Die Person wird als Einheit biographischer Erfahrungen von Individuation und Vergesellschaftung begriffen“ (Nittel & Kilinc, 2023, S. 206). Erfahrung erscheint somit als die über Sprache vermittelte Auseinandersetzung von Subjekt und Welt.
  - 5 In dieser Arbeit werden die Begriffe organisationales Problem, Organisationsproblem und Problem der Organisation synonym verwendet. In lexikalischer Hinsicht ist ein Problem eine „schwer zu beantwortende Frage, [eine] schwierige, noch ungelöste Aufgabe, Fragestellung, Schwierigkeit“ (Pfeifer et al., 1986/2021, S. 1045; für die ausführliche Definition siehe Kapitel 3).

## Nur Qualität, keine Probleme!?

Allerdings stellte die Problemkategorie keineswegs von Anbeginn der Studie deren theoretisches Fundament dar (siehe auch Kapitel 5.1). Vielmehr lieferte zunächst die *Konflikttheorie von Georg Simmel* Orientierung (siehe auch Kapitel 3.2), gemäß derer zwischen den Konfliktdimensionen Kampf, Streit und Konkurrenz unterschieden werden kann (siehe Simmel, 1908/2013; als hilfreiche Sekundärliteratur siehe beispielsweise Bonacker, 2005 oder Stark, 2005). Im Forschungsprozess zeigte sich allerdings relativ schnell, dass diese Kategorie kaum eine Entsprechung in der untersuchten empirischen Wirklichkeit fand. Konflikte stellen eine bestimmte Form sozialer Interaktion dar. Das Datenmaterial zeigt jedoch sehr deutlich, dass Qualitätsentwicklung zwar von Konflikten geprägt sein kann, aber organisationale Probleme in der Prozessierung von Qualität keineswegs immer den Charakter einer sozialen Interaktion aufweisen. In der Regel sind Organisationsprobleme im Zuge der Qualitätsentwicklung eher dadurch geprägt, dass ein Merkmal oder Prozess der Organisation als inadäquat eingeschätzt wird. Ein Konflikt liegt somit kaum vor, durchaus aber ein organisationales Problem. Im Forschungsprozess wurde diesem Umstand zunächst Rechnung getragen, indem zur Kategorie des *Konfliktpotenzials* übergegangen wurde. Der Annex sollte unterstreichen, dass die identifizierten Probleme zwar potenziell in eine Auseinandersetzung der Beteiligten münden können, aber eben nicht immer müssen.<sup>6</sup>

Durch diesen Schritt wurde jedoch unmittelbar evident, dass der Konfliktbegriff weniger die aufblitzenden Phänomene zu fassen vermag, da Konflikte eher eine handlungspraktische Möglichkeit darstellen, um mit Problemen umgehen zu können – sie also zu bearbeiten. Eine Distanzierung vom Konfliktbegriff wurde somit unausweichlich. Aufgrund dessen rückte die Problemkategorie – die Definition organisationaler Probleme stellt in den Sozialwissenschaften im Prinzip eine Leerstelle dar (siehe auch Kapitel 3) – in den Fokus und die Definition von Karl Raimund Popper (1994/1996) wurde der Analyse zugrunde gelegt. Popper versteht *Probleme als Erwartungsenttäuschungen*. Dabei unterstreicht er die Relevanz fehlgeschlagener Problembearbeitungen, da durch diese Versuche neue Erwartungen entdeckt und angeeignet werden könnten. Seine Definition steht somit einer allgemeinen Tendenz entgegen, wie sie sich etwa in den Erziehungswissenschaften und der Psychologie finden lässt, da der Fokus weniger auf dem *Problemlösen* liegt, sondern auf den Fehlschlägen, die sich bei der Bearbeitung von Problemen ergeben können. Zudem setzen Probleme für Popper Regelmäßigkeiten oder Gesetzmäßigkeiten voraus: In bestimmten Situationen haben spezifische Erwartungen Gel-

---

6 Ebenso zielte die Studie zu Beginn stärker darauf ab, die Anlässe und Konsequenzen der organisationalen Probleme zu identifizieren. Im Forschungsprozess zeigte sich jedoch relativ schnell, dass Probleme teilweise miteinander verwoben sind – Anlässe und Konsequenzen in der wissenschaftlichen Beobachter\*innenperspektive also nicht immer eindeutig auseinanderdividiert und bestimmt werden können (siehe auch Kapitel 5.1 und 7).

tung. Für die Definition von Popper sind also die beteiligten Perspektiven und der jeweilige Kontext von zentraler Bedeutung.

Das Anliegen der vorliegenden Studie, so lässt sich an dieser Stelle zusammenfassen, war somit die Untersuchung von Erfahrungen mit Organisationsproblemen, die sich im Zuge von Qualitätsentwicklung/-management in pädagogischen Einrichtungen in der Retrospektive ergeben. Bei diesem wissenssoziologischen Ansatz stand insbesondere die nähere Bestimmung und das tiefere Verständnis des Zusammenspiels von organisationalen Problemen und der Prozessierung von Qualität im Mittelpunkt, sodass die zentrale Forschungsfrage war:

- Welches Verhältnis besitzen organisationale Probleme und Qualitätsentwicklung/-management?

Bei der Beantwortung dieser Frage lieferten die folgenden forschungsleitenden Fragestellungen zusätzliche Orientierung:

- Welche verallgemeinerungsfähigen Muster oder auch Typen sind mit Blick auf die Organisationsprobleme erkennbar, die sich im Zuge von Qualitätsentwicklung/-management ergeben?
- Welche Funktionen erfüllen organisationale Probleme in der Qualitätsentwicklung bzw. im Qualitätsmanagement?
- Welcher Zusammenhang besteht zwischen der Bearbeitung organisationaler Probleme und Qualitätsentwicklung/-management?
- Welche bereichsspezifischen Besonderheiten und segmentübergreifenden Konvergenzen zeichnen sich ab?

Bei der Beantwortung dieser Fragen orientierte sich die vorliegende Studie an den *methodologischen Prinzipien der Grounded Theory* von Anselm Strauss und Barney Glaser (1967; siehe auch Kapitel 4 und 5). Als Erhebungsmethode wurde das *Expert\*inneninterview* von Michael Meuser und Ulrike Nagel ausgewählt (1991, 2009a, 2009b, 2011). Die Durchführung dieser leitfadengestützten Interviews orientierte sich außerdem an den Prinzipien der Interviewführung des narrativen Interviews von Fritz Schütze (1981, 1983, 1987), um eigene Relevanzsetzungen der Expert\*innen ermöglichen zu können. Die geführten Expert\*inneninterviews stellen somit keine Abfrage von Informationen dar, noch dienten sie der Überprüfung vorab festgelegter Hypothesen. Aufgrund des Sinnüberschusses, der den minimal fremdstrukturierten Aussagen der Expert\*innen innewohnt, war es vielmehr möglich, aus der distanzierten wissenschaftlichen Beobachter\*innenperspektive zu Erkenntnissen zu gelangen, über die die Expert\*innen direkt keine Auskunft geben können oder wollen, die aber aus ihren Redebeiträgen rekonstruiert werden können.

Die Interviews wurden mit den *Leiter\*innen* pädagogischer Organisationen geführt, da sie eine Vermittlungsfunktion zwischen der Theorie und Praxis des Qualitätsthemas innehaben und zentral zwischen den beteiligten Ebenen (Ad-

## Nur Qualität, keine Probleme!?

ministration versus Umsetzung von Qualität) und Akteur\*innen (Repräsentant\*innen des Trägers, Mitarbeiter\*innen der Einrichtung, Vertreter\*innen der Qualitätsmanagementsysteme) positioniert sind. Weiterhin standen drei verschiedene pädagogische Felder im Fokus: Der *Elementarbereich*, die *Grundschulen* und die *Erwachsenenbildung*.<sup>7</sup> Insgesamt wurden 20 Interviews in das Sample dieser Studie aufgenommen, die mit der *soziolinguistischen Methode* von Fritz Schütze (siehe beispielsweise 1978, 1983) ausgewertet wurden.

Der Anspruch des vorliegenden Projekts bestand nicht nur darin, die hohe berufspraktische und wissenschaftstheoretische Bedeutung des Konzepts der organisationalen Probleme offenzulegen, sondern vor allem auch darin, das Verständnis dieser Kategorie auszudifferenzieren und ihre Definition zu ermöglichen (siehe auch Kapitel 7 und 8). Dadurch kann der Weg für eine *adäquatere Prozessierung der Qualität und ihrer Probleme* bereitet werden: Insofern Kenntnisse darüber bestehen, welche Organisationsprobleme sich in der Qualitätsentwicklung ergeben, in welchem Zusammenhang sie mit diesem Verfahren stehen und wie sie eventuell sogar mit seiner Hilfe bearbeitet werden können, erscheint eine zielführendere Gestaltung beider Prozesse möglich.

Im Anschluss an diese einleitenden Anmerkungen stehen in den beiden folgenden Kapiteln die zwei wesentlichen Kategorien dieser Forschungsarbeit im Fokus – das Qualitätsphänomen (2) und organisationale Probleme (3). Nach der Thematisierung dieser theoretischen Grundlagen rückt der Forschungszugang dieser Studie in den Mittelpunkt und es wird auf zentrale methodische und gegenstandsbezogene Konzepte eingegangen (4). Danach wird der Forschungsprozess reflektiert und einer kritischen Betrachtung unterzogen (5), bevor die Analyse der Eckfälle beispielhaft mithilfe von ausgewählten Fallportraits (6) vorgestellt wird. Anschließend folgt die Verdichtung der zentralen Studienergebnisse in einem theoretischen Modell und es wird der Frage nachgegangen, mit welchen Problemen pädagogische Einrichtung in der Prozessierung von Qualität konfrontiert sind und wie sie hiermit umgehen (7). Am Ende wird in einem abschließenden Resümee die Relevanz organisationaler Probleme für die Qualität pädagogischer Organisationen herausgestellt und es wird die empirisch gesättigte Definition organisationaler Probleme vorgestellt (8).

---

7 Die Auswahl dieser pädagogischen Bereiche folgte dem Prinzip des minimalen und maximalen Vergleichs. Der Elementarbereich und der Primarbereich weisen eine gewisse strukturelle Nähe auf: Die pädagogisch Anderen haben ein ähnliches Alter und der Großteil der Einrichtungen wird öffentlich finanziert (siehe Terhart, 2000). Zwischen diesen Organisationen besteht folglich ein vergleichsweise geringerer Wettbewerb und eine marktgesteuerte Preisbildung existiert ebenso wenig wie ein aus Konkurrenz resultierender Rationalisierungsdruck. Auch können die öffentlichen Einrichtungen dieser Segmente nicht Konkurs gehen und sie übernehmen keine Haftung für ihr „Produkte“. Demgegenüber sind die Teilnehmer\*innen von Weiterbildungsangeboten deutlich älter – eben erwachsen – und die Einrichtungen operieren zum Großteil auf dem sogenannten freien Markt.