Schon im Studium

Erfahrungen in der Projektleitung sammeln

Dominik Bodmer
Wissenschaftlicher Mitarbeiter
dominik.bodmer@bfh.ch

Prof. Dr. Dieter Haller
Leiter Abteilung Master of Science
dieter.haller@bfh.ch

In Zusammenarbeit mit der Praxis ein Projekt bearbeiten. So lautet die Aufgabe im Transfermodul Entwickeln und Problemlösen, das Masterstudierende besuchen müssen. Die Erfahrungen zeigen, dass die Projektarbeit den Studierenden und den Praxispartnern einen Wissens- und Erfahrungszuwachs durch gemeinsames Lernen bringt.

Das TEP-Tandem Daniela Siegrist und Julia Niklaus im Unterricht

Das Transfermodul Entwickeln und Problemlösen (kurz TEP) ist Teil des Masterstudiums in Sozialer Arbeit an den Fachhochschulen Bern, Luzern, St. Gallen und Zürich. Die Studierenden lassen sich in einem Praxiskontext auf einen strukturierten und reflektierten Projektbearbeitungsprozess ein. Sie sind aufgefordert, das Projekt eigenständig zu akquirieren, zu planen, durchzuführen, zu präsentieren und zu evaluieren. Selbständiges und sorgfältiges Analysieren, Kommunizieren, Entwickeln und Reflektieren sollen im gewählten Praxiskontext zum Zuge kommen. Eigenständigkeit und Wissenschaftsbezug bei gleichzeitiger Praxispassung charakterisieren diesen Projekteinsatz.

Das Transfermodul Entwickeln und Problemlösen ist erst seit zwei Jahren Teil des Studienprogramms. Zuvor hatte die erste Generation der Studierenden in Evaluationen bemängelt, dass im Studium auf Masterstufe der Transfer des Wissens in die Praxis zu kurz käme.

Dreieckskonstellation Studierende – Projektpartner – Hochschule

Die Studierenden übernehmen die Rolle der Projektleitenden. Ihre Aufgabe ist es, eine relevante Problemstellung in einem Praxiskontext zu erkennen, zu beschreiben und einen Bearbeitungsweg aufzuzeigen. Sie sollen dazu explizit die auf Masterstufe erlernten Fähigkeiten, Theorien und Methoden anwenden. Entsprechend hoch gewichtet die Hochschule die wissenschaftliche Begründung der Planungs- und Durchführungsschritte. Ein zentrales Augenmerk gehört der Kooperation und Kommunikation mit dem Projektpartner. Die Studierenden sorgen dafür, dass dieser laufend über ihre Arbeiten infor-

source: https://doi.org/10.24451/arbor.9223 | downloaded: 27.4.2024

miert ist. Die Reflexion der Projektschritte mit dem Praxispartner dient dazu, praxisrelevante Ergebnisse zu erzielen. Schliesslich berichten die Studierenden über die Ergebnisse in einer Form, die wissenschaftlichen Kriterien genügt und gleichzeitig der Praxis einen Nutzen bringt.

Projektpartnerinnen sind jeweils Institutionen aus der Praxis. Sie sind herausgefordert, sich mit der wissenschaftlichen Logik, die die Studierenden und die Hochschule vertreten, auseinanderzusetzen. Mit ihrer Erfahrung und Kenntnis helfen sie den Studierenden, das erworbene Wissen praktisch anzuwenden. Gleichzeitig stellen die Projektpartner sicher, dass es sich um ein relevantes Projekt handelt, das ein gewisses Mass an Spannung bietet und für das sich der Einsatz lohnt. Die Projektpartner sollen während der Laufzeit des Projekts für die Studierenden kontinuierlich gut erreichbar sein, müssen ihnen aber keinen Arbeitsplatz zur Verfügung stellen.

Die Hochschule definiert die Rahmenbedingungen der Projektarbeit, so etwa, dass das Vorhaben innerhalb eines Semesters bearbeitet werden muss und die Studierenden zu zweit arbeiten. Vorgegeben ist auch der zu leistende Aufwand der Tandems. Er beträgt 360 Stunden. Die Dozierenden beraten die Studierenden während des Bearbeitungsprozesses. Dabei steht im Vordergrund, die Studierenden in ihrer Projektleitungsrolle zu unterstützen. Sie greifen möglichst wenig in die Zusammenarbeit zwischen Projektpartner und Studierenden ein. Sie verstehen sich lediglich als Ansprechpartner bei eventuellen Uneinigkeiten zwischen Studierenden und Projektpartnern.

Verschiedene Erwartungen handhaben

Viele Studierende bearbeiten im Transfermodul Entwickeln und Problemlösen zum ersten Mal ein Projekt, mit dem ein praktisches Problem unter rigoroser Anwendung wissenschaftlicher Standards gelöst werden soll. In gewisser Weise verlangt das Modul von den Studierenden einen Entfremdungsschritt von der ihnen bis anhin bekannten Praxis der Sozialen Arbeit. Denn sie müssen eine neue Rolle als Entwicklerinnen und Entwickler an der Schnittstelle zwischen Wissenschaft und Praxis wahrnehmen und sich darin bewähren. Diese Rolle beinhaltet vielfältige anspruchsvolle Tätigkeiten wie Aushandeln, Initiieren, Anregen, Hinterfragen, Recherchieren, Entwickeln, Reflektieren, Dokumentieren und Evaluieren.

Verschiedenes, zum Teil Widersprüchliches, beeinflusst die Studierenden in diesem Prozess: Es sind dies zum einen ihre eigenen Ziele und Erwartungen, die Erwartungen des Projektpartners oder der Hochschule. Aber auch das Engagement und die Fähigkeiten der Studierenden und die zeitlichen und inhaltlichen Ressourcen des Projektpartners spielen hinein. Insbesondere der Umgang mit den verschiedenen Erwartungen wirkt stark auf die Projektumsetzung ein. Dies fordert die Studierenden immer wieder heraus. Zum Beispiel kann es vorkommen, dass die Studierenden und der Projektpartner die gemeinsam definierten Ziele als passend beurteilen, die Dozierenden diese Ziele aber als zu weit gefasst oder zu wenig konkret bewerten und zur Überarbeitung zurückweisen. Die Studierenden müssen dann einen neuen Aushandlungsprozess beginnen und mit dem Projektpartner die Ziele überarbeiten. Öfters muss auch das Projekt eingegrenzt werden, sodass die Studierenden den ursprünglichen Erwartungen des Projektpartners eventuell nicht mehr vollumfänglich Rechnung tragen können. In solchen Situationen können Studierende ihre Verhandlungskompetenzen voll einsetzen.

Generell gilt es, die Erwartungshaltungen der drei Mitspieler Studierende, Projektpartner und Hochschule ausbalanciert zu erfüllen. Gelingt dies, sind die Projekte in der Regel gewinnbringend und erfolgreich.

Anwenden von Wissen aus dem Masterstudium

Die Teilnahme am Modul ist erst nach dem erfolgreichen Abschluss der Basismodule möglich. Viele Studierende haben ausserdem bereits Module aus den Vertie- ▸

TEP-Projekt von Jaël Kolman und Christa Grünenfelder:
«Leitlinien für die Arbeit mit Jugendlichen im stationären Kontext»

Für ihren Praxispartner, das Kinderheim Hubelmatt in Luzern (KHH), haben die beiden Masterstudentinnen Leitlinien für die Arbeit mit Jugendlichen erarbeitet. Das sozialpädagogische Wohnheim hatte das Aufnahmealter von 12 auf 16 Jahre erhöht und wollte die Arbeit mit Jugendlichen erneut grundsätzlich reflektieren (lassen). Die Leitlinien, die aus dem Projekt hervorgingen, beginnen mit den Worten: «Die Jugendlichen selbst stehen für uns im Zentrum. Sie gestalten das KHH mit!» Vorangegangen ist der Ausformulierung der Leitlinien unter anderem eine umfassende Literaturrecherche, interne und externe Experteninterviews sowie eine Analyse der Konzepte des Kinderheims. Zudem hatten die Studentinnen einen systematischen Austausch mit Heimleitung und Team. Rückblickend hält Christa Grünenfelder fest: «Bei unserer Arbeit war das Ergebnis sekundär, der Prozess stand im Vordergrund. Wir hatten das Gefühl, dass wir die Institution grundlegend zur Selbstreflektion angeregt haben.»

TEP-Projekt von Julia Niklaus und Daniela Siegrist:
«Überprüfung des Angebots ‹Aktiv Haushilfedienst› aus Sicht der Stakeholder der Pro Senectute Solothurn»

Dieses Projekt kam zustande, weil sich in der Arbeitspraxis einer Fachstelle für Altersfragen von Pro Senectute eine konkrete Fragestellung in einem interessanten Handlungsfeld aufdrängte: Wie lässt sich – in einem sich verschärfenden Wettbewerb mit einer starken Konkurrentin – ein aktuelles Angebot optimieren, um den Bedürfnissen und Ansprüchen der Stakeholder besser zu entsprechen? Konkret handelt es sich um den «Aktiv Haushilfedienst» der Pro Senectute in Solothurn, der betagte Menschen im Haushalt unterstützt, sie betreut und begleitet, auch um Angehörige zu entlasten. Die beiden Masterstudentinnen haben für die Überprüfung des Angebots mit Leitfadeninterviews eine Stakeholder-Analyse durchgeführt. Dazu führten sie Gespräche mit Vertretern der fünf wichtigsten Anspruchsgruppen. Für die Praxispartnerin, sagt Daniela Siegrist, sei das wissenschaftliche Herangehen an ein Problem etwas Neues gewesen. «Dank der Auswertungen konnten wir ein Dossier mit methodisch abgestützten Handlungsempfehlungen abgeben.»

fungsrichtungen absolviert und können auf einen breiten Wissensfundus zurückgreifen. Aus den bisherigen Durchführungen wird deutlich, dass es den Studierenden mehrheitlich gut gelingt, auch inhaltliches und methodisches Wissen aus den Forschungsmodulen anzuwenden. Die besondere Herausforderung besteht darin, dieses Wissen in der Projektarbeit zu nutzen. Das Projektmanagement folgt einer simplen, den Studierenden wohlbekannten Logik: die Situation muss analysiert, die Ziele formuliert, das Projekt geplant, die einzelnen Schritte planmässig durchgeführt und schliesslich muss evaluiert und Bericht erstattet werden. Die Kunst der Projektarbeit besteht darin, der Projektlogik folgend zum richtigen Zeitpunkt das passende Wissen zu nutzen und parallel dazu, klar mit dem Praxispartner zu kommunizieren. Für viele Studierende ist diese anspruchsvolle Form des Projektmanagements neu. Meistens kennen sie zwar Projektmanagementmodelle, wenden sie aber zum ersten Mal an.

Kritische Punkte

Das Projekt fachlich und methodisch auf hohem Niveau zu bearbeiten und dabei den eigenen Vorstellungen, den Erwartungen der Praxispartner und den Anforderungen der Hochschule zu genügen, bedeutet eine grosse Herausforderung. Die Studierenden müssen zweifach Rechenschaft ablegen: Die Praxis erwartet ein gut lesbares und verwertbares Produkt. Die Hochschule legt dagegen Wert darauf, dass die methodischen Schritte, die Kooperationsbemühungen und die Projektergebnisse nachvollziehbar und differenziert dokumentiert werden. Die Berichterstattung ist also anspruchsvoll. Zudem ist der Bearbeitungsprozess in die Semesterstruktur eingebunden und muss nach der Planungsphase im begrenzten Zeithorizont von vier Monaten durchgeführt werden. Die Studierenden können dabei zwar den Aufwand teilweise selbst regulieren. Sie berichten jedoch, dass der Aufwand höher sei als in den übrigen Modulen des Studiengangs.

Eine grosse Einschränkung bildet aus Sicht der Studierenden auch die Vorschrift, dass die Tandems, die gemeinsam ein Projekt bearbeiten, am selben Standort immatrikuliert sein müssen. Öfters möchten Studierende zweier verschiedener Standorte ein Projekt zusammen bearbeiten.

Ausblick

Ungeachtet dieser Kritikpunkte etabliert sich das Transfermodul Entwickeln und Problemlösen immer mehr als Erfolgsmodul. Trotz – oder gerade wegen? – der Schwierigkeiten berichten die Studierenden in den Modulevaluationen mehr und mehr von grossen Lerneffekten. Einigen der oben erwähnten kritischen Punkte wird im Rahmen der anstehenden Curriculumsrevision übrigens Rechnung getragen: Die Arbeitslast, die im Modul anfällt, soll künftig statt mit sechs mit neun ECTS abgegolten werden. Ob die Standortgebundenheit des Modulbesuchs wegfällt, wird gegenwärtig diskutiert. ■