



# „Institutionelle Rahmenbedingungen und Steuerungslogiken beruflicher Weiterbildung“

Dr. Claudia Zaviska, Dr. Christian Vogel  
Bonn, 23./24.4.2018



# Ablauf

## **23.4.2018      Themenblock I: Akteurskonstellationen und regionale Kooperationsstrukturen**

13:30      Begrüßung und Vorstellung zentraler Thesen und Leitfragen

*Dr. Claudia Zaviska*

Impuls – *Prof.‘in Regina Egetenmeyer*

14:00      Moderierte Gruppendiskussion entlang der Thesen und Leitfragen

16:30      Abschluss der ersten Runde

## **24.10.2018      Themenblock II: Dialogorientierte Entwicklung von Bildungsmaßnahmen als Herausforderung für (Weiter-)Bildungsorganisationen**

9:30      Begrüßung und Vorstellung zentraler Thesen und Leitfragen

*Dr. Christian Vogel*

Impuls – *Prof.‘in Ulrike Buchmann*

10:00      Moderierte Gruppendiskussion entlang der Thesen und Leitfragen

12:30      Abschluss der zweiten Runde



## Zielstellung

Der Expertenworkshop hat drei miteinander verzahnte Funktionen:

- Schärfung und Präzisierung der erkennbaren Entwicklungen bezüglich veränderter institutioneller Rahmenbedingungen und neuer Steuerungslogiken in der beruflichen Weiterbildung im Sinne einer **Zusammenführung zentraler Ergebnisse und Erkenntnisse des FSP**
- Ableitung von bildungspolitischen Implikationen zur **Gestaltung der beruflichen Weiterbildungslandschaft**
- Generierung von **Impulsen für die Weiterbildungsforschung** (Desiderate/Fragestellungen, methodische Zugänge, Untersuchungsfelder etc.)



## Ausgangspunkt

- Beobachtungen aus InnovatWB: **Paradigmenwechsel von angebotsorientierter zu nachfrage- und dialogorientierten Entwicklung** beruflicher Weiterbildungsmaßnahmen, dieser Paradigmenwechsel habe sich bereits (noch nicht flächendeckend) in der Praxis vollzogen.
- **Paradigmenwechsel von „einer stärker angebots- zu einer stärker nachfrageorientierten** oder von einer institutionenbasierten zu einer prozessorientierten beruflichen Weiterbildung.“ (Baethge 2001, S. 68)

## Neo-institutionelle Zugänge/Fragestellungen

- Welche Akteure steuern in welcher Weise berufliche Weiterbildung? Wie interagieren organisationale Akteure bzw. Strukturelemente miteinander? (Koch/Schemmann 2009)
- Wie sieht das „organisationale Feld“ (DiMaggio/Powell 1983) für die berufliche Weiterbildung aus?

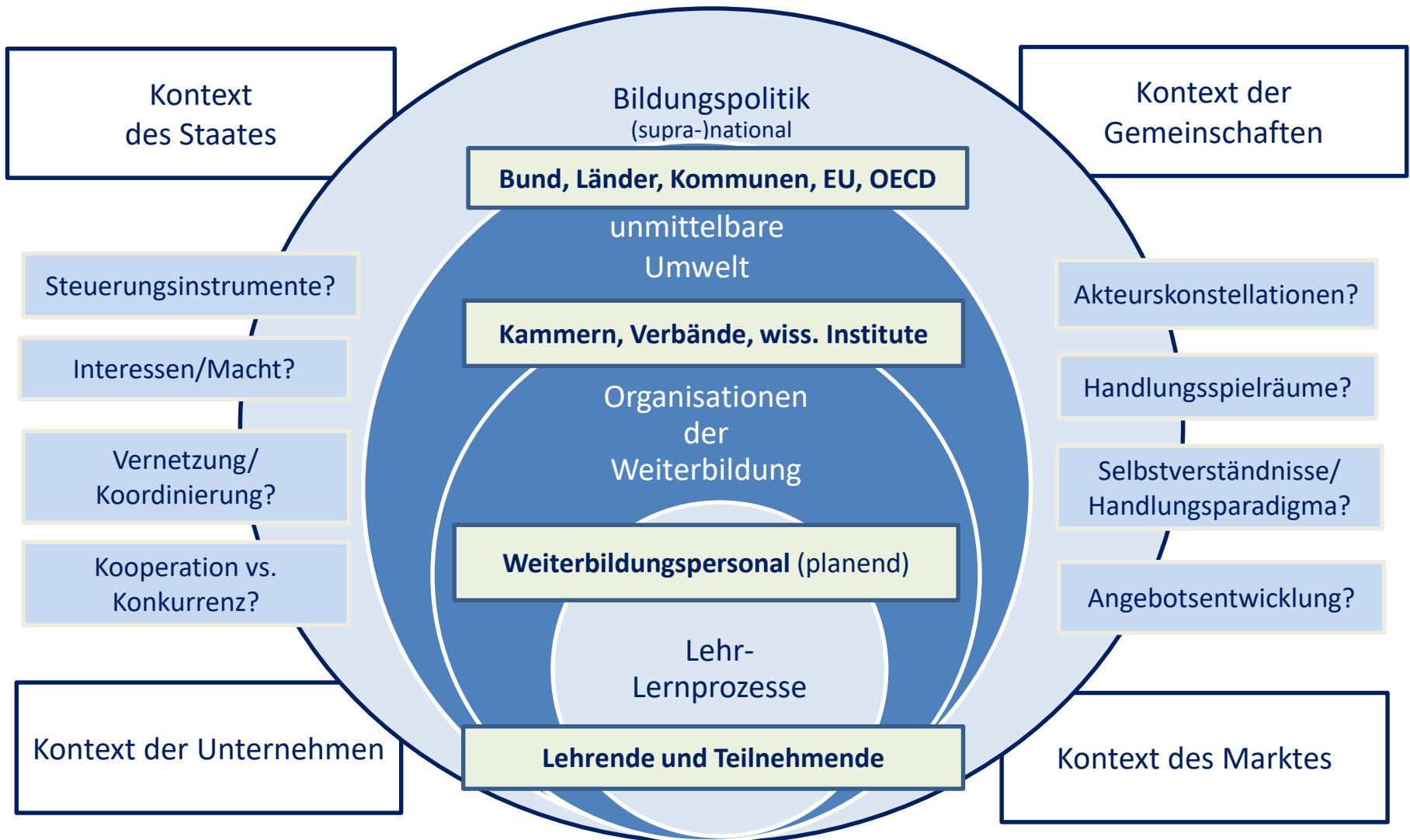


# Themenblock I:

## Akteurskonstellationen und regionale Kooperationsstrukturen



# Heuristik zur Steuerung der (beruflichen) Weiterbildung





## Heuristik zur Steuerung der (beruflichen) Weiterbildung

„**Forschung zur Steuerung der Weiterbildung** erfordert [demzufolge] dreierlei: eine Vorstellung von den **Akteuren**, die steuernd eingreifen (können), von ihren **Zielen und Gründen**; eine Vorstellung vom **sozialen System, in das interveniert** wird; schließlich eine Vorstellung von den **verfügbaren Formen und Mitteln**, mit denen Entwicklungen zu beeinflussen sind. [...]

So entsteht für die Weiterbildung der Eindruck eines eigentümlichen Missverhältnisses zwischen **intensiver Steuerungspraxis** und **stagnierender wissenschaftlicher Reflexion.**“

(Schrader 2008, S.31f.)



# Heuristik zur Steuerung der (beruflichen) Weiterbildung

Steuerungsebenen und -phänomene in Wissenschaft, Praxis und Bildungspolitik (vgl. Hartz/Schrader 2008, S. 9-30):

- **Koordinative bildungspolitische Programme:** z.B. Bund-Länder-Programm „Lernende Regionen“ (Prinzip der „offenen Koordinierung“, vgl. Clement 2015)
- **Neue organisationale Steuerungsinstrumente:** New Public Management, Einführung von Kosten-Leistungs-Rechnung, „Wirtschaftlichkeitsdenken“ in Bildungsorganisationen (Arbeiten von Meisel) etc.
- **Indikatorengestützte Bildungsberichtserstattung:** Ländervergleich der OECD, PISA/PIAAC etc.; Generierung vs. Umsetzung von Steuerungswissen (Tippelt 2009)
- **Theoretisch-empirische Untersuchungen zur Lernfähigkeit von Organisationen** („Lernende Organisationen“): DFG-Projekte „GLOW“ (Uni zu Köln/DIE, 2016-2018) und „Wissen und Entscheidung in Organisationen der Weiterbildung“ (DIE, 2005-2007, Dollhausen 2008)
- **Selbststeuerung von Organisationen und Lehr-/Lernprozessen** durch den Einsatz von QM-Instrumenten (Evaluation, Leistungsindikatoren) und standardisierte Materialien (Lernportfolios, Tests etc.)



## ***Diskussionsanregende Thesen***

- Die **Akteure beruflicher Weiterbildung** als „intermediärem System“ (Arbeits- und Bildungsministerien, (Weiter-)Bildungseinrichtungen, Kommunen, Verbände, Gewerkschaften) sind **lose miteinander gekoppelt** und handeln entsprechend ihren **systemeigenen Logiken**.
- **Widersprüchliche staatliche Zielvorgaben und institutionelle Interessen** führen in der Praxis zu **Spannungsfeldern** (bzw. einer „Fehlsteuerung“) in der beruflichen Weiterbildung und erschweren die Umsetzung bildungspolitischer Ziele.
- Dies erfordert eine **strategische horizontale und vertikale Abstimmung** und **regionale Kooperationsstrukturen** im Sinne von integrierten (Weiter-)Bildungslandschaften.
- **Vertrauen** ist ein zentraler Faktor für Koordinierung: „Die Verlässlichkeit und Vertrauenswürdigkeit von Beziehungen, Titeln und Zertifikaten, von Ausbildungsbedingungen und Einstellungsmodalitäten benötigen **Zeit** – in ihrer Entstehung aber auch in einer möglichen Veränderung“. (Clement 2015, S. 43)



## ***Diskussionsanregende Leitfragen***

- Welche **strukturellen und institutionellen Einflussfaktoren** auf die Gestaltung beruflicher Weiterbildung können vor dem Hintergrund aktueller Transformationsprozesse beobachtet werden?
- Welchen Einfluss hat das Weiterbildungspersonal im betrieblichen Handlungskontext, und wie gestalten sich die **Interaktionen** mit der Geschäftsführung und externen Akteuren? Welche **Selbstverständnisse und Logiken** können daraus abgeleitet werden?
- Wie könnte eine koordinierte Weiterbildungslandschaft aussehen? Wieviel Abstimmung, **Koordination und Vernetzung** ist erforderlich?
- Wie viel **offene Koordination** im Sinne von Aushandlung und institutioneller **Selbststeuerung** sind notwendig, um die Autonomie und individuellen Handlungsspielräume der Akteure (bspw. des Weiterbildungspersonals) zu wahren?
- Wie sinnvoll sind verbindliche **Regelungen, standardisierte Leistungsbewertungen und Lernerfolgskontrollen** (wie Benchmarks oder der Einsatz von Evaluation)? Führt eine stärkere Orientierung an deskriptiven Erfolgskriterien zur Deprofessionalisierung des Weiterbildungspersonals?
- Wie wirken sich die aktuellen, institutionellen Rahmenbedingungen und zum Teil widersprüchlichen Steuerungslogiken auf die **Qualität von Weiterbildungsangeboten** aus? Welchen Effekt haben sie auf Beteiligung und Lernerfolg?



## Themenblock II:

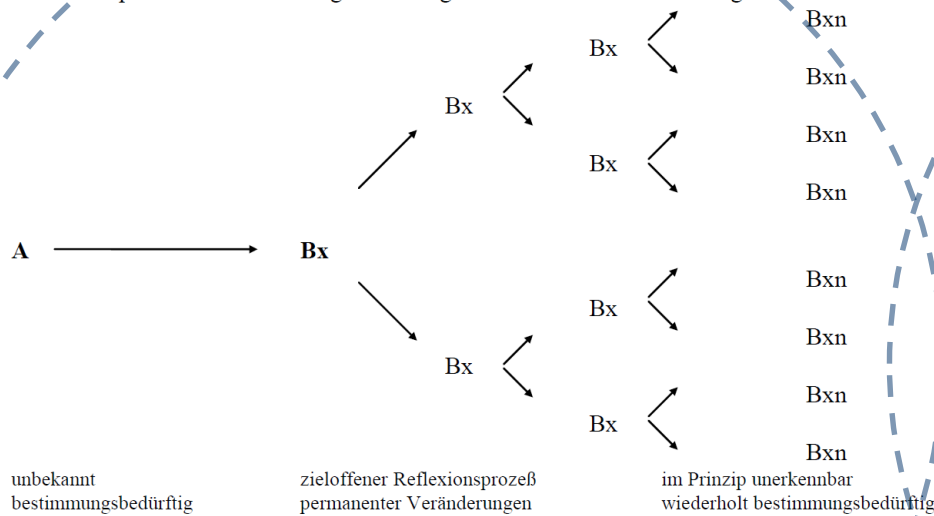
Dialogorientierte Entwicklung von  
Bildungsmaßnahmen als  
Herausforderung für (Weiter-)  
Bildungsorganisationen



# Zwei Welten

## Modell V: Reflexive Transformation

Lernen als permanente Selbstvergewisserung: Selbstreflexive Orientierung



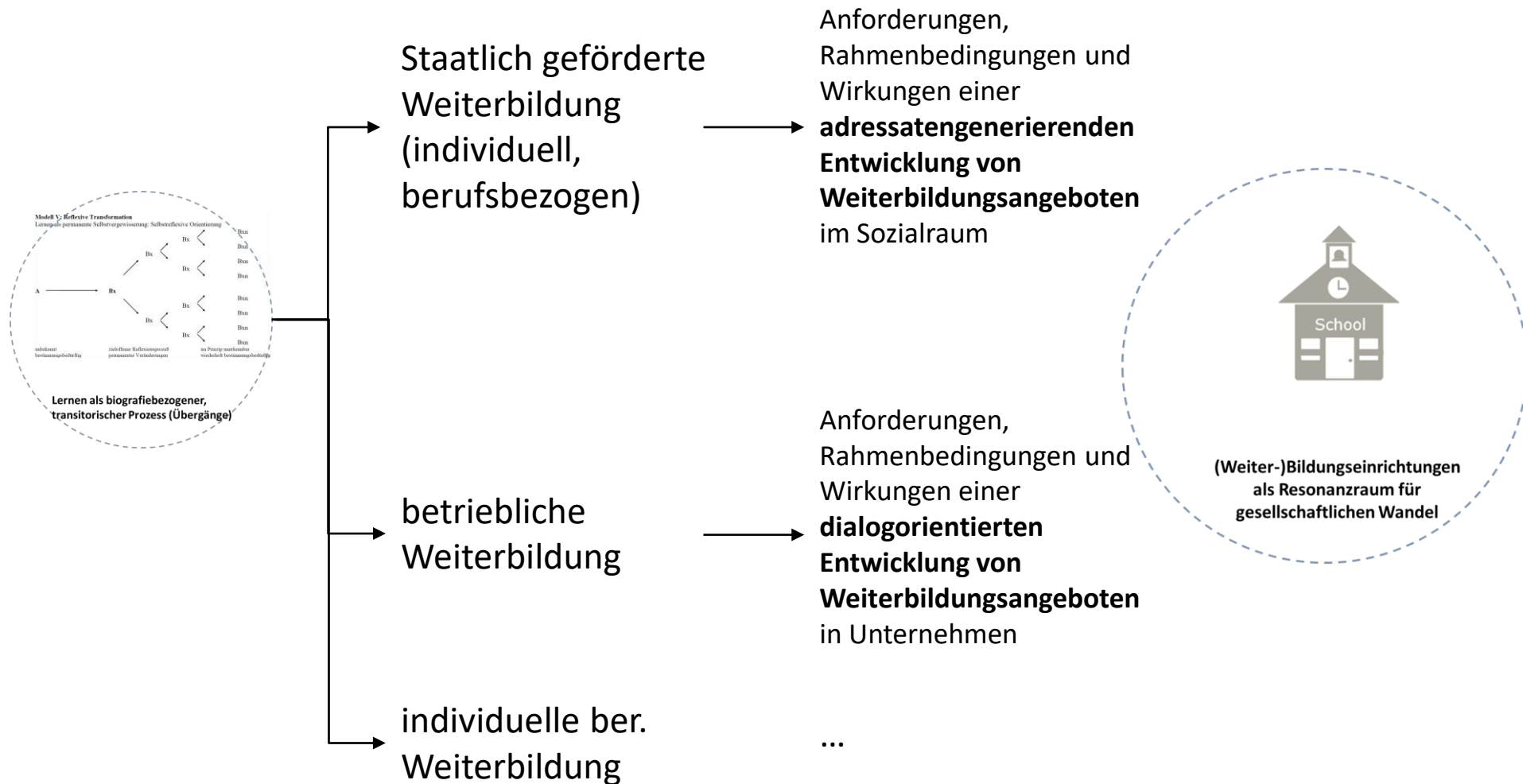
**Lernen als biografiebezogener, transitorischer Prozess**



**(Weiter-)Bildungseinrichtungen in „tradierten“ didaktischen, organisationalen und strukturellen Funktionslogiken**



# Dialogorientierung als Lösungsansatz?





## Themenblock II: Dialogorientierte Entwicklung von Bildungsmaßnahmen als Herausforderung für (Weiter-) Bildungsorganisationen

*Diskussionsanregende Thesen:*

- Öffentlich geförderte Weiterbildungsmaßnahmen sind weiterhin an einer klassischen (inputorientierten) Seminarlogik (TN-Stunden, TN-Anzahl) ausgerichtet. Insofern ernsthaft eine **individuelle Kompetenzentwicklung** angestrebt wird, **bedarf** es der didaktischen, organisatorischen und finanziellen Ausgestaltung einer „**bedingungslosen Bildungszeit**“.
- Die Hinwendung zu flexiblem, personalisiertem Lernen am Arbeitsplatz hat immense Auswirkungen sich das vorherrschende angebotsorientierte Geschäftsmodell von (Weiter-) Bildungsorganisationen. Sie werden zu **Beratern für die Gestaltung lernförderlicher Umgebungen** (analog/digital) in Unternehmen.



## Themenblock II: Dialogorientierte Entwicklung von Bildungsmaßnahmen als Herausforderung für (Weiter-) Bildungsorganisationen

*Diskussionsanregende Leitfragen:*

- Mit welchen inhaltlichen und strukturellen Herausforderungen sind Weiterbildungseinrichtungen aktuell und zukünftig konfrontiert?
- Wie agieren Weiterbildungseinrichtungen im Rahmen ihrer Angebotsplanung vor dem Hintergrund bestehender, struktureller Handlungsspielräume (Maßnahmen mit BA Förderung vs. Angebote unabhängig von BA Förderung)?
- Welche Rolle spielt die dialogorientierte Angebotsentwicklung bei Weiterbildungseinrichtungen? Welche Relevanz hat dieser Ansatz, wie werden die Chancen und Grenzen dieses Ansatzes bewertet, und wie wird damit in der Praxis umgegangen?
- Welche Strategien von Weiterbildungseinrichtungen (mit Blick auf die Entwicklung von Dienstleistungen) sind aktuell erkennbar?
- Vor welchen Herausforderungen stehen Weiterbildungseinrichtungen hinsichtlich ihrer Positionierung, insbesondere vor dem Hintergrund der Individualisierung des Lernens?
- Wie werden Passungsverhältnisse zwischen Angebots- und Nachfragestrukturen in der beruflichen Weiterbildung hergestellt? Welche Rolle nehmen Programmplanende in diesem Prozess ein?



## Spannungsfelder

Individuelle Entwicklung (radikale Dialogorientierung)	Verwertbarkeit von Kompetenzen und Qualifikationsanforderungen im Arbeitssystem
Selbstorganisation/ Selbststeuerung von Lernprozessen	Fähigkeit zur eigenständigen Definition von Lernzielen und Organisation von Lernprozessen
Betriebe als Ermöglichungsraum für Lernprozesse (z.B. Zeitstrukturen, usw.)	Arbeitsorganisation, Arbeitsbelastung
Koproduktive Entwicklung von Weiterbildungsangeboten und -formaten	Denken in Angebots- und Seminarlogiken
Hybride oder digitale Lernformate	Primat der Präsenz
Private Finanzierung	Öffentliche Finanzierung
...	...



## Literatur

Baethge, M. (2001): Paradigmenwechsel in der beruflichen Weiterbildung. In: Arbeitsstab Forum Bildung (Hrsg.): Lernen – ein Leben lang. Vorläufige Empfehlungen und Expertenbericht. Bonn: Arbeitsstab Forum Bildung, S. 31-37.

DiMaggio/Powell (1983): The Iron Cage Revisted: Institutional Isomorphism an Collective Rationality in organisational Fields. In: American Sociological Review, 48, 147-160.

Clement, U. (2015): Politische Steuerungslogiken beruflicher Bildung. Zentrifugale und zentripetale Kräfte in der Governace beruflicher Bildung. In: Bohlinger, S./ Fischer, A. (Hrsg.): Lehrbuch europäische Berufsbildungspolitik. Grundlagen, Herausforderungen und Perspektiven. Bielefeld: W. Bertelsmann Verlag, S. 25-55.

Dollhausen, K. (2008): Planungskulturen in der Weiterbildung. Angebotsentwicklung zwischen Erfordernissen und pädagogischem Anspruch. Bielefeld, Bertelsmann Verlag.

Euler, D. (2017): Personalisiertes Lernen – ein Konzept für pragmatische Idealisten? im Magazin des BCH/FPS Berufsbildung Schweiz «folio» (05/2017).

Käpplinger, B. (2018): Zeit für Weiterbildung und zeitgemäße Weiterbildung. In: BWP 1/2018.

Koch, S./Schemmann, M. (2009) (Hrsg.): Neo-Institutionalismus in der Erziehungswissenschaft. Grundlegende Texte und empirische Studien. 1. Aufl., Wiesbaden.

Schäffter, O. (2016): Bildungsformate lernförmiger Übergänge, Arbeitspapier.

Schäffter, O. (2014): Relationale Zielgruppenbestimmung als Planungsprinzip. Zugangswege zur Erwachsenenbildung im gesellschaftlichen Strukturwandel. Ulm: Klemm, S. 10-26.

Schrader, J. (2008): Steuerung im Mehrebenensystem der Weiterbildung - ein Rahmenmodell. In: Hartz, S./Schrader, J. (Hrsg.): Steuerung und Organisation in der Weiterbildung. Bad Heilbrunn: Klinkhardt Verlag, S. 31-64.

Tippelt, R. (2009): Steuerung durch Indikatoren. Methodologische und theoretische Überlegungen zur deutschen und nationalen Bildngsberichterstattung. Barbara Budrich: Opladen.

Sgier, I./Haberzeth, E./Schüepp, P. (2018): Digitalisierung in der Weiterbildung. Ergebnisse der jährlichen Umfrage bei Weiterbildungsanbietern (Weiterbildungsstudie 2017/2018). Zürich: SVEB & PHZH.