

## Rezensionen

Bernhardt, Raphael; Pietraß, Manuela; Lenz, Werner; Meisel, Klaus; Brödel, Rainer

Veröffentlichungsversion / Published Version

Rezension / review

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

W. Bertelsmann Verlag

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Bernhardt, R., Pietraß, M., Lenz, W., Meisel, K., & Brödel, R. (2012). Rezensionen. *REPORT - Zeitschrift für Weiterbildungsforschung*, 35(4), 85-91. <https://doi.org/10.3278/REP1204W085>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer CC BY-SA Lizenz (Namensnennung-Weitergabe unter gleichen Bedingungen) zur Verfügung gestellt. Nähere Auskünfte zu den CC-Lizenzen finden Sie hier: <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/deed.de>

### Terms of use:

This document is made available under a CC BY-SA Licence (Attribution-ShareAlike). For more information see: <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0>



## Rezensionen

von: Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (DIE) (Hg.)

DOI: 10.3278/REP1204W085

aus: **REPORT - Zeitschrift für Weiterbildungsforschung 04/2012**

Erscheinungsjahr: 2012  
Seiten 85 - 91

Rezensionen zu folgenden Titeln (u.a.):

Eirnbter-Stolbrink, Eva/König-Fuchs, Claudia  
Erziehungswissenschaftliche Methodenforschung: Vermittlung und Aneignung von Wissen

Kerres, Michael  
Mediendidaktik. Konzeption und Entwicklung mediengestützter Lernangebote

Schmidt-Lauff, Sabine (Hg.)  
Zeit und Bildung: Annäherung an eine zeittheoretische Grundlegung

Uhmann, Christine  
Aktuelle Herausforderungen im Management von Weiterbildungsorganisationen

Diese Publikation ist unter folgender Creative-Commons-Lizenz veröffentlicht:



Creative Commons Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 3.0 Deutschland Lizenz  
<http://creativecommons.org/licenses/by-sa/3.0/de/>

### Zitiervorschlag

Rezensionen. In: REPORT - Zeitschrift für Weiterbildungsforschung 04/2012. Bildung und Migration, S. 85-91, Bielefeld 2012. DOI: 10.3278/REP1204W085

## Rezensionen

Eirmbter-Stolbrink, Eva/König-Fuchs, Claudia

### **Erziehungswissenschaftliche Methoden- forschung: Vermittlung und Aneignung von Wissen**

Lau-Verlag, Reinbek 2012, 146 Seiten,  
14,95 Euro, ISBN 978-3941400405

Strukturelle Änderungen der Wissensgesellschaft stellen die Erziehungswissenschaft vor die Aufgabe, einen (neuen) Beitrag zur Lehr-/Lernforschung zu leisten. Dabei scheint eine erfahrungsbezogene intuitive Praxisgestaltung des Lehrens und Lernens als Gütekriterium und Grundlage professionellen Handelns unzureichend geworden zu sein. Aus diesen Überlegungen ergibt sich die Kernaussage des Buches: weg von festgesetzten Zielen und Inhalten des Lerngeschehens hin zum systematischen Umgang mit empirisch gewonnenen Erkenntnissen zu den Methoden der Wissensvermittlung und ihren Elementen.

Das Buch von Eva Eirmbter-Stolbrink und Claudia König-Fuchs befasst sich mit der Erforschung von Methoden zur Vermittlung und Aneignung von Wissen. Die Autorinnen sehen in diesen einen wissenschaftsfähigen und zentralen Gegenstand der Erziehungswissenschaft, der von keiner anderen Disziplin bedacht wird. Durch diese Fokussierung lässt sich Erziehungswissenschaft klar von Erziehungspraxis und anderen Nachbardisziplinen (z.B. Soziologie, Psychologie) abgrenzen. Ziel der Veröffentlichung ist es, eine empirische Erziehungswissenschaft mit Universalisierung des Methodenlabors zu etablieren und so die pädagogische Professionalität zu steigern. Die Autorinnen plädieren dafür, das Defizit aus der Dominanz geisteswissenschaftlich geprägter Pädagogik zu überwinden und ein gesteigertes Bewusstsein für Erkenntnisorientierung in Bezug auf Lehr-/Lernmethoden zu schaffen.

Der Band gliedert sich in zwei Hauptteile. Der erste, theoretische Teil beginnt mit einer historischen Darstellung von Klassikern der pädagogischen Methodenforschung. Der (fehlende) Diskurs zwischen geisteswissenschaftlicher (Dilthey, Nohl) und empirischer Pädagogik (Comenius, Pestalozzi, Trapp, Herbart) wird erläutert und hinsichtlich methodentheoretischen Denkens interpretiert. Die Argumentation wird durch methodische Beispiele der Volksbildungsarbeit im 18., 19. und 20. Jahrhundert untermauert. Mit Bezug auf Autoren und Konzepte des 20. Jahrhunderts (Aebli – Grundformen des Lehrens, Pöggeler – Theorie der Wissensvermittlung, Flechsig – Methodenkatalog) wird die Aktualität des Diskurses unterstrichen. Die Verhaftung aktueller pädagogischer Didaktik in ihrer geisteswissenschaftlichen Tradition wird vor dem Hintergrund verschiedener Interpretationen von Erziehungswissenschaft (Lochner, Brezinka, Dräger, Fischer, Lay, Meumann) kritisiert und mit aktuellen Forderungen verknüpft. Die Notwendigkeit einer empirischen Erziehungswissenschaft wird zusätzlich über strukturelle Veränderungen der Methoden des Lehrens und Lernens begründet. Die Ausformung einer Wissensgesellschaft bietet Möglichkeiten und stellt Anforderungen an Lehr-/Lernmethoden (z.B. Konzepte des lebenslangen Lernens), womit die empirische Erziehungswissenschaft auch in der Erwachsenenbildung an Bedeutung gewinnt.

Im zweiten, empirischen Teil werden das Methodenlabor der Universität Trier und sechs dort durchgeführte Untersuchungen im Zeitraum von 2004 bis 2010 mit Studierenden der Hochschule vorgestellt. Das Methodenlabor erforscht empirisch und explorativ Lehr- und Lernmethoden und deren Elemente, es soll zur Problemformulierung wie auch zur Optimierung der Wissensvermittlung beitragen. Der Leser erhält einen kurzen Einblick in die Laborforschung. Der Laborgedanke als methodisches Vorgehen für die Untersuchungen wird über die interne Validität begründet. Die Autorinnen halten diese Validität aufgrund explorativer Unter-

suchungen für wichtiger als die Generalisierbarkeit der Ergebnisse (vgl. exakte Pädagogik nach Aloys Fischer). In den Untersuchungen werden sowohl die unterschiedlichen traditionellen und technikgeleiteten Vermittlungsmethoden wie Text, Vorlesung, Präsentation (PowerPoint) und Film als auch ausgewählte Elemente der Methoden (z.B. Struktur, Problemgehalt) erforscht. Der Pluralität des Lerngeschehens, wie sie vor allem in Hinblick auf die Erwachsenenbildung von hoher Bedeutung ist, soll so entsprochen werden. Eine Elementarisierung der Vermittlungsverfahren wird angestrebt, um notwendige, überflüssige und schädliche Elemente (im Sinne Pestalozzis) zu identifizieren. Aufgrund des experimentellen Rahmens wurden nach Angaben der Autorinnen nur ausgewählte Methoden und Elemente untersucht, was der Vielfalt der Methoden nicht entspricht.

Das Buch lässt sich in den Methodenstreit der geisteswissenschaftlichen und empirischen Pädagogik einordnen, wobei sich die Autorinnen auf der Seite der kritisch-rationalen Erziehungswissenschaft positionieren. Die Argumentationsstruktur ist insgesamt gut nachvollziehbar, jedoch streckenweise stark einseitig motiviert. Das Werk kann aus meiner Sicht vor allem reflektierten Erziehungswissenschaftlern und -praktikern empfohlen werden und bei kritischem Lesen zur Entwicklung pädagogischer Professionalität beitragen.

*Raphael Bernhardt*

Fahrenwald, Claudia

### **Erzählen im Kontext neuer Lernkulturen. Eine bildungstheoretische Analyse im Spannungsverhältnis von Wissen, Lernen und Subjekt**

VS Verlag für Sozialwissenschaften,  
Wiesbaden 2001, 236 Seiten, 39,95 Euro,  
ISBN 978-3-531-18385-5

Die Autorin geht in dieser sozial-, erziehungs- und geisteswissenschaftlich ausgerichteten Literaturarbeit von der Beobachtung einer

„Wiederentdeckung des Erzählens“ (S. 17) aus. Angesichts des gegenwärtigen kulturellen und gesellschaftlichen Wandels – vor allem in Gestalt einer Pluralisierung von Erkenntnis-, Wissens- und Lebensformen“ (S. 17) – erfährt Erzählen einen signifikanten Aufmerksamkeits- und Bedeutungszuwachs, wird vergegenwärtigt, dass narratives Handeln als ein „grundlegender Erfahrungsmodus der menschlichen Wirklichkeit“ (S. 16) fungiert und gleichsam den Status einer anthropologischen Konstante einnimmt. Ziel der Arbeit ist es nun, „die Bedeutung des Erzählens als bildungstheoretische Kategorie“ (S. 13) auszuloten und dabei „die gegenwärtige kultur- und sozialwissenschaftliche Diskussion zum Thema Erzählen in ihren zentralen Aspekten zu erschließen und im Hinblick auf ihre Aussagekraft und Bedeutsamkeit für den aktuellen Lerndiskurs zu überprüfen“ (S. 24).

Hypothetisch grundgelegt und ausgeleuchtet wird ein „lerntheoretischer Paradigmenwechsel“ (S. 42), welcher den veränderten kulturellen und gesellschaftlichen Rahmenbedingungen der „Gegenwartsmoderne“ Rechnung tragen will. Dabei kommt dem Erzählen eingedenk der von Claudia Fahrenwald untersuchten Wandelungsprozesse insofern die Funktion einer elementaren „Ressource“ (S. 59) zu, als der Anspruch einer monopolistischen Problemlösungskompetenz bildungsinstitutionell vermittelten Wissens und curricularisierter Vermittlungsstrategien an seine Grenzen gestoßen ist. Angesagt ist nunmehr eine nachhaltige Rehabilitierung lebenspraktischen Wissens, wobei die Autorin insbesondere Formen einer narrativ vermittelten Erfahrungsgenerierung sowie eines entsprechenden kommunikativen bzw. dialogischen Erfahrungstransfers innerhalb der Anforderungsstrukturen lebensweltlicher und organisationaler Handlungsfelder selbst interessieren (vgl. S. 75).

Näher diskutiert werden in der inhaltlich weit gespannten wie methodologisch anspruchsvollen Arbeit Theoreme aus unterschiedlichen Disziplinen, die den Diskurs der letzten etwa zwei Jahrzehnte bestimmt

haben. So greift die Autorin in unterschiedlichen Facetten den modernisierungstheoretischen Diskurs auf. Zu den Brennpunkten der Argumentation zählen: reflexive Modernisierung, Identität und Lebensführung, biografische Rekonstruktion, reflexive Erziehungswissenschaft, Wissensbegriff und Wissensgesellschaft, institutionelle Entgrenzungen, Rehabilitierung des Erfahrungsbegriffs, Lebenslanges Lernen, informelles Lernen, Lernende Organisation oder betriebliches Wissensmanagement. Derartige Konstrukte nimmt die Autorin unter dem Gesichtspunkt der Relevanz des Erzählens „als Medium der Wissensgenerierung und des Wissenstransfers“ (S. 25f.) unter die Lupe. Und mit den thematisch zentralen „neuen Lernkulturen“ verbindet sich ein „Trend zu offenen Lehr- und Lernformen“ (S. 20), sodass hier gerade primär nicht-wissenschaftliche bzw. „erfahrungs- und lebensnahe Formen der Wissensübermittlung“ – mithin das „Konzept des Erzählens“ (ebd.) einen lange Zeit verkannten Stellwert gewinnen können. Sich einer Pluralisierung von Lernbedürfnissen und -bedarfen bewusst, kritisiert Fahrenwald insofern einen kognitiv verengten Lernbegriff, indem sie auf „die emotionale, soziale und lebenspraktische Dimension des Lernens“ (S. 17) einschließlich seiner „Eingebundenheit (...) in kulturelle und gesellschaftliche Gesamtzusammenhänge“ abhebt.

Fahrenwalds sprachlich ausgefeilte, klar strukturierte, international informierte und theoretisch voraussetzungsvolle wie ertragreiche Arbeit ist auch erwachsenendidaktisch implikationsreich – etwa wenn es heißt, dass der zeitgenössische Erwachsene auf „dynamische, entwicklungsorientierte und diachrone Formen der Identitätsbestimmung“ (S. 13) angewiesen ist und dabei das „Erzählen heute eine wichtige biographische Ressource“ (S. 125) für den intersubjektiven und narrativen Prozess der Selbstkonstruktion darstellt. Damit ergeben sich in Abhängigkeit vom je gewählten erwachsenendidaktischen Setting signifikante Ermöglichungschancen narrativer Identitätsbildung, wird berücksichtigt, dass die Aus-

gestaltung von Erlebnissen und Erfahrungen „jeweils einem Wechselverhältnis zwischen der erzählenden Person und derjenigen Person, an die sich die Geschichte richtet“ (S. 122) unterliegt. Darüber hinaus kommt der Erwachsenenbildung die zielgruppenspezifisch zu differenzierende Aufgabe zu, zur Stärkung von Selbstbeobachtungsfähigkeit und narrativer Kompetenz beizutragen.

Die vorgestellte Arbeit stellt für die Theorie der Erwachsenenbildung und darüber hinaus eine beachtliche Bereicherung dar. Auch für den Diskurs zum Lebenslangen Lernen eröffnen sich Erkenntnishorizonte, vor allem, wenn man den gesellschaftlich-kulturellen und engeren bildungswissenschaftlichen Grundlagen des Lernens in der Lebensspanne auf die Spur kommen möchte.

*Rainer Brödel*

Kerres, Michael

### **Mediendidaktik. Konzeption und Entwicklung mediengestützter Lernangebote**

Oldenbourg Verlag, München 2012,  
(3., vollständig überarbeitete Auflage),  
532 Seiten, 49,80 Euro,  
ISBN 978-3-486-27207-9

Das in diesem Jahr unter dem Titel „Mediendidaktik“ erschienene Werk des duisburger Professors für Mediendidaktik und Wissensmanagement, Michael Kerres, ist eine vollständig überarbeitete Neuauflage von „Multimediale und telemediale Lernumgebungen“. Der Band richtet sich an Lehrende in Schulen und Hochschulen, in der Erwachsenen- und Weiterbildung und an Personen, die Lernmedien und E-Learning Produkte entwickeln und konzipieren. Das Buch skizziert „die verschiedenen Diskussionsstränge der unterschiedlichen disziplinären Sichtweisen auf das Thema und zeigt auf, wie diese in der praktischen Umsetzung zusammengeführt werden“. Zugleich ist es eine Einführung in die von Kerres seit Jahren

entwickelte „gestaltungsorientierte Mediendidaktik“. Gestaltungsorientiert heißt, dass der Medieneinsatz die „lernförderliche Gestaltung von Umwelt, Artefakten und sozialer Kommunikation“ einbeziehen sollte. Der Ansatz Kerres' stellt in dieser Breite zugleich eine Integration bestehender Forschungskennnisse und Problemfelder der Mediendidaktik dar. In 16 Kapiteln, die nicht linear aufgebaut sind, wird das vieldimensionale Forschungs- und Praxisfeld strukturiert. Der erste Teil des Buches umfasst sieben Kapitel, welche die Grundlagen der Mediendidaktik erläutern; die folgenden acht Kapitel des zweiten Teils widmen sich dem Vorgehen beim Einsatz von Medien in der Lehre – wobei mit „Medien“ vor allem die digitalen Medien gemeint sind.

Nach einer Einführung in den Aufbau des Buches werden im zweiten Kapitel „Varianten selbstgesteuerten Lernens mit Medien“ vorgestellt, worunter Formen des Medieneinsatzes fallen sowie lerntheoretische Grundlagen und die Selbststeuerung beim Lernen mit Medien. Im dritten Kapitel wird die Mediendidaktik als Teildisziplin der „Bildungswissenschaften“ dargestellt. Die folgenden Kapitel vier bis sechs setzen sich mit Gründen für den Medieneinsatz auseinander, den lerntheoretischen Grundlagen und Definitionen von Medien. In den Kapiteln sieben und acht ist der Forschungsstand zum „Lernen mit Bild, Text und Ton“ sowie zum sozialen Lernen thematisiert.

Der zweite Teil des Buches ist praxisorientiert und beginnt damit, wie man Lernen mit Medien plant und welche Vorgehensschritte es dazu gibt. Dazu gehören die beteiligten Akteure, denen sich das neunte Kapitel widmet, sowie eine Festlegung der Lernziele. Die didaktischen Methoden werden im elften und zwölften Kapitel behandelt – wobei Kerres Lehrmethoden von der Lernorganisation unterscheidet, also davon, wie Medien eingesetzt werden – was Thema des 13. Kapitels ist. Im 14. Kapitel geht es um die technische Implementierung, im 15. um Innovation (E-Learning und Change Management). Das letzte Kapitel enthält einen

siebenseitigen Leitfaden, welcher die Analyse- und Entscheidungsschritte beim Medieneinsatz beinhaltet.

Die einzelnen Kapitel vermitteln einen Einblick in den aktuellen Forschungsstand bestimmter Themenfelder und stellen zugleich die leitenden Ansätze innerhalb der Mediendidaktik dar. Jedes ist problemorientiert aufgebaut mit einem „Einstieg“, einer Vorschau auf das im Folgenden zu Behandelnde und der Benennung von Lernzielen. Weiterhin werden Arbeitsaufgaben gestellt und immer wieder Fallbeispiele gegeben. Der sprachliche Duktus spiegelt den ergebnisorientierten, wirtschaftsbezogenen Ansatz. Etwas störend jedoch ist, insbesondere weil das Buch auch an Studierende gerichtet ist, die mangelnde Sorgfalt bei den Korrekturen durch die Verlagsredaktion.

Das Buch kann als eine umfassende Einführung in die Mediendidaktik gelesen und zugleich ähnlich wie ein Handbuch genutzt werden. Bei der Prüfungsvorbereitung kann es zur Strukturierung und Zusammenschau der mediendidaktischen Ansätze und Fragestellungen dienen. Die problemorientierte, fallbasierte Konzeption hilft bei der Kontextualisierung der Informationen, die sonst, insbesondere bei noch fehlenden Vorkenntnissen, abstrakt und zusammenhanglos blieben. Eine Reflexion und Anwendung des Gelesenen ermöglichen die Arbeitsaufgaben. Musterlösungen, um den eigenen Lernfortschritt zu kontrollieren, würden in einer späteren Auflage sicher von jenen begrüßt, die das Buch als Lehrbuch verwenden. Für Praktiker ist es besonders geeignet, wenn sie bereits mediendidaktische Vorkenntnisse besitzen und diese erweitern wollen bzw. den Einsatz von Medien und die Erstellung von Lernmedien planen. Hier geben nicht nur die Beispiele Orientierung, sondern besonders auch die Leitfäden, in welchen Schritten man wie vorgehen solle. Die Mediendidaktik von Michael Kerres wird mit diesem breiten Ansatz sicherlich den Bedarf nach noch weiteren Auflagen wecken.

*Manuela Pietraß*

Schmidt-Lauff, Sabine (Hg.)

### **Zeit und Bildung: Annäherung an eine zeittheoretische Grundlegung**

Waxmann Verlag, Münster u.a. 2012,  
171 Seiten, 24,90 Euro,  
ISBN 978-3-8309-2660-3

Pädagogisches Handeln geschieht in Zeiträumen, bezieht sich auf Zeiteinheiten, beschäftigt sich mit Zeitphasen und betrifft individuelle Zeitplanungen sowie individuelle Lebenszeit. Lebenslanges Lernen ist ein sprechendes Beispiel dafür, wie Bildungs- und Lernprozesse mit der Lebenszeit der Menschen verknüpft werden.

Zeit findet sich in pädagogischen Betrachtungen – sie wird aber in ihrer Rolle nicht systematisch hinterfragt. Auf sie wird beliebig, utilitaristisch Bezug genommen. Systematisches Hinterfragen der Zeitaspekte fehlt ebenso wie die empirische Untersuchung ethischer, curriculärer, biografischer oder anderer Zeitaspekte. Diese Mangelsituation konstatiert die Herausgeberin des Buches, Professorin für Erwachsenenbildung und Weiterbildung an der Technischen Universität Chemnitz. Die Publikation, verstanden als „Annäherung an eine zeittheoretische Grundlegung“, ist eine wissenschaftliche Antwort.

In einem einleitenden Kapitel stellt die Herausgeberin ihre Überlegungen zu Zeit und Bildung vor. Sie spannt einen weiten thematischen Bogen und legt Fachtermini fest: z.B. Temporalität. Darunter subsumiert sie „... sämtliche zeitbezogenen Phänomene wie auch ihre interpretativen Ausdeutungen“. In ihre Annäherung an eine „Temporaltheorie der Pädagogik“ integriert sie u.a. Bildung im Wandel der Zeit, in der Moderne, im Bezug zum Lernen sowie im Zusammenhang mit unterschiedlichen Lebenszeiten und -phasen.

Weitere Beiträge im Buch beschäftigen sich mit dem Verhältnis von Bildung und Freiheit, wobei die Verzögerung als Bedingung der Möglichkeit von Erfahrung erklärt wird, mit Kontinuität der Momente, mit Kontinuität und Kontingenz, mit Lernen in Übergangszeiten sowie mit synchronisierter

Zeit in Bildungsprozessen. Die Tendenz des Buches ist, eine spezifische Zeitgestaltung zu berücksichtigen – auch ein „noch-nicht“ im Sinne Ernst Blochs einzulösen.

Kritisch wird vermerkt, dass Zeitstrukturen der Eigenzeit Lernender entsprechen sollen. So entsteht ein Plädoyer für Respekt vor individueller Eigenzeit, wenn es heißt: „Es geht also nicht um Synchronisation in erster Linie, sondern zugleich um immer wieder herzustellende Asynchronisation anstatt um Überwindung dieser. Vielmehr muss auch das Bestehenbleiben, das Akzeptieren und Fördern zeitlich divergierender Prozesse und Strukturen der Unterstützung von Lernen zugerechnet werden“ (S. 169).

Als „Annäherung an eine zeittheoretische Grundlegung“ erfüllt der Band seine Absicht. Er ist informativ und lädt zum Nach-, Mit- und Weiterdenken ein. Das Buch bietet – nicht als leichte Kost geschriebene – Anregungen, die Zeit, oder sage ich jetzt exakter die Temporalität, in Lern- und Bildungsprozessen zu beachten und zu berücksichtigen.

*Werner Lenz*

Uhmann, Christine

### **Aktuelle Herausforderungen im Management von Weiterbildungsorganisationen**

ArtSet/EXPRESSUM-Verlag, Hannover  
2011, 107 Seiten, 16,00 Euro,  
ISBN 978-3-89069-026-1

Der Band 18 der Schriftenreihe für kritische Sozialforschung und Bildungsarbeit des Instituts Artset, herausgegeben von Rainer Zech, referiert Ergebnisse aus einem Forschungsschwerpunkt „Management in der Weiterbildung“ des Artset-Instituts in Hannover. Auf der Grundlage einer sekundäranalytischen Analyse der wissenschaftlichen Auseinandersetzungen zum Weiterbildungsmanagement untersucht die Autorin aktuelle Herausforderungen im Management von Weiterbildungsorganisationen. Hierzu

wertet sie Experteninterviews mit Leitenden von Weiterbildungseinrichtungen aus unterschiedlichen Trägerbereichen aus.

Eingangs wird die Pluralität der Weiterbildungslandschaft vor dem Hintergrund des mehrfach geteilten Weiterbildungsmarktes beschrieben und ein institutionelles Weiterbildungscluster begründet: öffentliche Einrichtungen, staatlich anerkannte private Organisationen, staatlich nicht-anerkannte gemeinnützige Organisationen, kommerzielle Weiterbildungsanbieter und Weiterbildungsabteilungen von Unternehmen. Ein steigender Veränderungsdruck auf die Erwachsenenbildungsunternehmen zeichnet sich nach Uhmann insbesondere durch verschärfte finanzielle Unsicherheiten und neue Anforderungen an die Wirtschaftlichkeit, die Folgen der demografischen Entwicklung und der Globalisierung, die Entgrenzung und Vernetzung der Weiterbildung, ein weitgehend institutionalisiertes Qualitätsmanagement und innovative Lehr- und Lernarrangements aus. Der sichtbare Organisationswandel verändert die konkreten Handlungsbedingungen der Leitungen von Bildungsunternehmen. Christine Uhmann beschreibt diese Änderungsprozesse anhand von Entwicklungsphasen seit den 1970er Jahren: Aufbau- und Ausbauphase (1970er und 1980er Jahre), Ausdifferenzierungsphase (1990er Jahre) und Transformationsphase (seit 2000). Sie berücksichtigt im Weiteren Spezifika von Weiterbildungsorganisationen, um die Spannungsfelder des Weiterbildungsmanagements zwischen pädagogischen Ansprüchen und wirtschaftlichem Handeln präzisieren zu können. Aufbauend auf einer begrifflichen Auseinandersetzung mit dem Management und speziell dem Weiterbildungsmanagement, charakterisiert sie mit dem Weiterbildungsmarketing, dem Finanzmanagement, der Organisationsentwicklung, dem Qualitätsmanagement und der Personalentwicklung die zentralen Managementaufgaben – ergänzt um Ablauf- und Selbstmanagement. Eine strukturierte Übersicht zum Managementalltag differenziert diese zentralen Aufgabenbereiche praxisorientiert aus.

Die qualitativ empirische Untersuchung basiert auf Experteninterviews mit Leitungen aus unterschiedlichen Organisationsformen und Trägerbereichen, orientiert an einem im Artset Institut entwickelten Cluster von Weiterbildungsorganisationen. Die Interviews werden entsprechend der qualitativen Inhaltsanalyse (Mayring) ausgewertet. Entsprechend den Frageschwerpunkten strukturiert sich die Auswertung in: das Aufgabenfeld der Leitung, den Managementhintergrund und das Managementkonzept, die Beschreibung des Managementspannungsfelds zwischen Pädagogik und Ökonomie sowie aktuelle Herausforderungen im Management von Weiterbildungsorganisationen. Entsprechend den Veränderungsprozessen der Weiterbildungspraxis und deren bildungspolitischen Kontexten unterliegt das Weiterbildungsmanagement selbst stetigen Veränderungsprozessen. „Das Proprium des Managements in der Weiterbildung besteht vor diesem Hintergrund in der Herausforderung, die teilweise paradoxen Zielsysteme zusammenzuführen und eine Balance zwischen den pädagogischen und ökonomischen Bezugssystemen zu finden“ (S. 94). Das Managementwissen basiert größtenteils auf Selbstprofessionalisierungsprozessen. Die Leitungen bedienen sich betriebswirtschaftlichen Managementtools, berücksichtigen aber die Anforderungen einer pädagogischen Organisation. Abschließend präsentiert die Autorin das Managementmodell des Instituts Artset, das neben organisations- und managementtheoretischen Grundlagen vor allem handlungspraktische Module zu den relevanten Fragen eines weiterbildungsspezifischen Managements enthält.

Die Arbeit von Christine Uhmann gibt einen schnellen Überblick über die Diskussionen zum Weiterbildungsmanagement der letzten Jahrzehnte. Begriffliche Unschärfen muss man dabei in Kauf nehmen. Einige Ableitungen bleiben zwar etwas unklar, inhaltlich werden aber in der Literatur vorfindbare Strukturierungen des Weiterbildungsmanagements erfrischend praxisnah präzisiert (vgl. S. 55ff.). Die Autorin verweist zu Recht



darauf, dass die inhaltlichen Auseinandersetzungen nur eingeschränkt empirisch begründet waren. Ihre qualitative Studie ermöglicht ihr, die gängige Managementpraxis in ihren paradoxen Anforderungen nachzuzeichnen – eine Aufforderung zu weiterer empirischer Erforschung.

*Klaus Meisel*