

REPORT 31

**LITERATUR- UND FORSCHUNGSREPORT
WEITERBILDUNG
JUNI 1993**

**THEMA:
GESCHICHTE UND ERWACHSENEN-
BILDUNG**

Inhaltsverzeichnis

Editorial	7
GESCHICHTE UND ERWACHSENENBILDUNG	9
<i>Zum Umgang mit der Geschichte in der Erwachsenenbildung</i>	<i>11</i>
<i>Susanne Tatje</i> „Wir haben uns so durchgeschlagen“. Geschichte, Stadtgeschichte und ein Buchprojekt in einer Volkshochschule	11
<i>Ungewohnte Perspektiven auf die Geschichte der Erwachsenenbildung</i>	<i>17</i>
<i>Stuart Marriott</i> The History of German Adult Education Viewed from the Outside	17
<i>Martha Friedenthal-Haase</i> Ein Blick nach außen für eine Historiographie der Erwachsenenbildung: Die USA als Schule der Demokratie	23
<i>Lücken in der Historiographie der Erwachsenenbildung</i>	<i>33</i>
<i>Arnim Kaiser</i> Benötigt die Erwachsenenbildung den Rekurs auf die philosophische Tradition?	33
<i>Almuth Stiefel</i> Der Beitrag der Frauen in der Geschichte der Erwachsenenbildung	40
<i>Horst Dräger</i> Die Erwachsenenbildung der „Neuen Richtung“ in ordnungspolitischer Perspektive – Ein Interpretationsvorschlag	47
<i>Schwierigkeiten beim Schreiben über die Geschichte der Erwachsenen- bildung</i>	<i>53</i>
<i>Wolfgang Seitter</i> Probleme und Zugänge einer historisch-vergleichenden Erwachsenen- bildungsforschung	53
<i>Horst Siebert</i> Geschichtsschreibung angesichts von Postmoderne und Konstruktivismus	58
<i>Hans Tietgens</i> Das gestörte Verhältnis der Erwachsenenbildung zu ihrer Geschichte	65

Dokumente 70

Klaus Senzky

Erwachsenenpädagogische Theoriebildung – Zur Ausgangslage nach
1945 70

Erdmann Harke

Einige Ergebnisse einer Untersuchung zu den Besonderheiten erwachsener
Teilnehmer im Unterricht an der Volkshochschule Halle (Saale) 74

AUS DEN NEUEN BUNDESLÄNDERN 81

Felicitas von Küchler

Fortgang des ost-westdeutschen Dialogs in der Erwachsenenbildung?
Einige Eindrücke aus Fortbildungsaktivitäten 83

SELBSTDARSTELLUNGEN AUS DER FORSCHUNG 89

Kurt R. Müller

Annäherungen an ein Bildungskonzept 91

REZENSIONEN 101

DAS BUCH IN DER DISKUSSION 103

Richard Merk: Weiterbildungsmanagement
(Volker Heyse, ~~Joost Reischmann~~ Erhard Schlutz)

SAMMELBESPRECHUNGEN 109

Blicke auf die Geschichte

(Hans Tietgens)

Die neuen Selbststudienmaterialien

(Wiltrud Gieseke)

Studienbibliothek für Erwachsenenbildung, Band 1–3

(Matthias Trier)

BESPRECHUNGEN 114

Bernd Dewe u.a.: Erziehen als Profession

(Dieter Nittel)

Karl Otto Hondrich: Lehrmeister Krieg

(Ekkehard Nuissl)

Arnim Kaiser: Schlüsselqualifikationen in der Arbeitnehmer-Weiterbildung

(Ekkehard Nuissl)

KURZINFORMATIONEN 122

AUTOREN/-INNEN 147

REZENSIONEN

Das Buch in der Diskussion

Richard Merk: Weiterbildungsmanagement. Bildung erfolgreich und innovativ managen. (Luchterhand Verlag) Neuwied 1992, 394 Seiten, DM 78.00

Volker Heyse:

Das vorliegende Buch von Richard Merk hat gute Chancen, ein Bestseller unter den Publikationen für Weiterbildungler zu werden.

Verständlich und interessant geschrieben, wendet es sich sowohl an die Fach- und Führungskräfte von Bildungseinrichtungen als auch an die bislang gegenüber Weiterbildungsfragen und -kriterien relativ unkritischen Unternehmensleitungen und an Wissenschaftler, die in irgendeiner Weise mit dem „Lehren und Lernen mit Erwachsenen“ zu tun haben.

Das Buch zeugt von einer umfassenden Basiskenntnis des Autors und enthält eine Vielfalt an gut begründeten Entscheidungs- und Ablaufmodellen, Anforderungs- und Bewertungskriterien, Arbeitsinstrumenten. Gut aufbereitete Beispiele, überschaubare Definitionsangebote, Leitfragen sowie 156 Schaubilder erhöhen den Wert des Fachbuches und sorgen zugleich für eine spannende Lektüre. Die eingeschlagene Breite der Darstellungen verleitet allerdings auch zu Oberflächlichkeiten, die von der kommentarlosen Übernahme von Klischees („Teilnehmerrollen“, S. 161 f.) bis zum weitgehenden Rückzug auf Zitate (Abschn. 7, insbesondere „Profil der Führungskräfte von morgen“, S. 340/41) reichen. Letzteres steht im Widerspruch zu der ansonsten sehr offensiveren Darstellung des Autors.

Das Buch setzt sich kritisch mit den Defiziten in der Weiterbildung auseinander (die meisten Management-Institute zum Beispiel seien auf einer Entwicklungsstufe der sechziger Jahre stehengeblieben, und das strategische Selbstverständnis sei nahezu gleichgeblieben ...) und tritt für ein *neues Selbstverständnis* der Weiterbildungseinrichtungen ein.

Allein für betriebliche Weiterbildung wurden im Juli 1990 mehr als 50 Milliarden DM ausgegeben, und dieses ohne nennenswerte Anbieter- und Qualitätskontrolle, häufig ohne professionelles Bedarfsmanagement, mit didaktisch-methodisch inkompetenten bzw. weitgehend gutgläubig-naiv agierenden Dozenten und weitgehend fehlendem Transfermanagement.

Der Autor sucht nach einem neuen Selbstverständnis der Weiterbildung. Um die Herausforderungen der Zukunft zu bewältigen, muß Weiterbildung als Managementaufgabe begriffen und genauso nüchtern und professionell wie andere Manageraufgaben betrieben, strategisch, kreativ und innovativ ausgerichtet werden. Professionalisierung heißt nach Merk, das „Management der Qualifizierung“ (S. 5) zu entwickeln. Und um Strategien, Verfahren, Instrumente zur Professionalität geht es schließlich in dem Buch.

Mit der konsequenten Übernahme der Managementsprache und -ziele erleichtert der Autor einerseits Pädagogen und Psychologen den Einstieg in den Unternehmensalltag, und er stellt die Weiterbildung in das reale Spannungsfeld von Bildungs- und Wirtschaftspolitik; andererseits wird er damit sicher viele Weiterbildungs-Improvvisateure verschrecken.

Das aufgelockert geschriebene und sehr übersichtliche Buch wird allen an den Gegenwarts- und Zukunftsfragen der (betrieblichen) Weiterbildung interessierten Lesern Freude bereiten.

Jost Reischmann:

Mit der Einführung des Diplomstudiengangs Erwachsenenbildung ab 1970 schien ein wichtiger Schritt getan: Anstelle von intuitiven Amateuren würden nun qualifizierte Profis die Qualität des Lehrens und Lernens in der Erwachsenenbildung garantieren. Die Praxis und zunehmend auch die Forschung zeichneten ein anderes Bild: Die für Lehre ausgebildeten Diplompädagogen fanden sich fast immer nach kurzer Zeit als Hauptberufliche an Funktionsstellen für Organisation und Verwaltung, für die sie nicht ausgebildet waren. Und die Lehre wurde weiterhin überwiegend durch Fachspezialisten in Nebentätigkeit geleistet, wofür diese nicht ausgebildet waren. Die Frage nach Profession und Professionalität wurde zum Dauerbrenner.

Wenn das Planen und Organisieren von Bildungsveranstaltungen zu den Hauptaufgaben der Erwachsenenpädagogen gehört, dann ist eine Diskussion um das Thema „Weiterbildungsmanagement“ dringend nötig. Merk greift ein brennendes Thema auf.

Dennoch habe ich mich aus einer Reihe von Gründen mit diesem Buch schwer getan:

1. Anstatt sich auf eine Konzentration des Themas „Weiterbildungsmanagement“ zu disziplinieren, schweift der Autor über vieles, das irgendwie mit Weiterbildung zu tun hat: Er holt am Anfang weit aus, z.B. Überlegungen zur Weiterbildungsgesellschaft, Entwicklungsstufen der Weiterbildung, Erfolgsrezepte für die Weiterbildung (Kap. 1), Gegenstandsbereich der Erwachsenenbildung, Institutions- und Angebotstypen, zur Struktur der Zukunftsmärkte, Institutionen der Weiterbildung und didaktische Handlungsebenen (Kap. 2). Und auch die Schlußkapitel schweifen ähnlich redundand. So frage ich mich beim Lesen, was (Kap. 6) „Weiterbildung als Wirtschafts-, Wettbewerbs- und Infrastrukturfaktor“, „Kosten je Teilnehmerstunde“, „Qualifizierung von Aussiedlern“ oder der Symbolische Interaktionismus mit dem Thema „Weiterbildungsmanagement“ zu tun haben. Das Schlußkapitel 7 („Zukunft des Weiterbildungsmanagements“) beginnt mit Überlegungen zur Professionalisierung (etwas spät auf Seite 336!), referiert auf drei Seiten die Geschichte der Erwachsenenbildung seit ihren Anfängen, listet Gesetze auf und benennt zum Schluß noch Positionen und Funktionen bei der Qualifizierung von Weiterbildungspersonal. Weniger wäre mehr gewesen; manches Bedenkenswerte geht in diesem Rundumblick unter.

2. Formal und inhaltlich fehlen mir Zusammenfassungen und der Versuch, daß der Autor seine Quintessenz oder das Ergebnis seiner Arbeit deutlich macht. Die zentralen Kapitel 3 bis 5 enden ohne Zusammenfassung, und auch das Ende des Buches kommt abrupt. Das Buch argumentiert nicht bündig auf eine Erkenntnis hin, sondern reiht reichhaltig Ansätze aneinander. Dies hinterläßt den Eindruck einer additiven Kompilation.

3. Die Diktion erinnert immer wieder an Werbeprospekte und animierende Fensterreden. Das führt zu unkritischen Allgemeinplätzen und Banalitäten: wie „Kluge Köpfe sind die Leistungsträger der Zukunft“ (S. 9), „Der Manager von morgen muß zu überholten Denkweisen von gestern auf Distanz gehen“ (S. 57), „Das Geheimnis des Motivationsmanagement findet sich in den Köpfen der Führungskräfte, indem sie sich selbst als Erfolgspotentiale betrachten“ (S. 281), „Geld ist ein allgemeines Gut und Voraussetzung des indirekten Tauschs“ (S. 81), „Grundsätzlich ist Kapital nur in erfolgreichen Projekten gut angelegt“ (S. 85), „Veränderung ist die einzige Konstante im 20. Jahrhundert“ (S. 51), „Weiterbildung umfaßt alle Bildungsveranstaltungen im Aus- und Weiterbildungssystem“ (S. 27), „Erfolgspotentiale müssen motiviert werden“ (S. 25). Solche plakativen Formulierungen sind eingängig, aber nicht tiefgängig. Es ist mir sympathisch, mit welchem Engagement der Autor immer wieder (z.B. S. 5, 58, 306) zu überzeugen versucht. Einem „wissenschaftlich-praktischen Fundament für die systematische Planung und Umsetzung von Bildungsangeboten und Weiterbildungsberatung“ (Buchrücken) jedoch wäre mit argumentierender Problemeinkreisung und kritischer Reflexion mehr gedient.

4. Inhaltlich fehlen mir einige grundlegende und unausweichliche Diskussionen: etwa was das Spezifische für das Weiterbildungsmanagement ist in Abgrenzung zum Management irgendwo anders. Daß Bildung als „Produkt“ beschrieben wird, stört mich nicht – allerdings sollten dann die Besonderheiten dieses Produktes herausgearbeitet werden. Denn nur daran läßt sich entscheiden, ob und wo und welche und wie weit und wozu und wo nicht Management-Ansätze für dieses „Produkt“ tragfähig sind – bei dem beispielsweise nichtmonetäre Kosten und Nutzen und normative Entscheidungen eine entscheidende Rolle spielen. Wichtig wären auch Überlegungen, wie sich das Management in kommerziellen und gemeinnützigen Organisationen unterscheidet. Und da die Dienstleistung „Weiterbildung“ überwiegend durch Nebenberufliche oder Ehrenamtliche erfolgt, müßte Weiterbildungsmanagement auch dies ausführlich thematisieren – eine Aufzählung zwischen anderem ist mir zu wenig.

Dem Leser, der sich schwerpunktmäßig über das Thema „Weiterbildungsmanagement“ informieren will, seien vor allem die Kapitel 3 bis 5 empfohlen. Hier unterscheidet Merk (S. 62 f.) zwischen strategischem Management, das die Unternehmensziele formuliert und die richtigen Marktsegmente erschließt, operativem Management, das die Unternehmensziele in konkrete Bildungsmaßnahmen umsetzt, und funktionalem Management, das Kriterien für die Durchführung der Tätigkeiten entwickelt. Jede dieser Prozeßebenen stellt er ausführlich dar und erschließt dabei auch Managementliteratur, die in der erwachsenenpädagogischen Diskussion bisher kaum Beachtung fand. Zwar ist manches dabei betriebswirtschaftslastig und erfordert vom Leser die Übersetzung in die Weiterbildungswelt, aber es wird doch deutlich, daß für ein professionelles Management Instrumente verfügbar sind. Ob allerdings zum Weiterbildungsmanagement auch die mikrodidaktische Planung und Organisation von Bildungsveranstaltungen (Kap. 4.5–4.7) gehört, wäre noch einer Diskussion wert.

Was mir dieses Buch gebracht hat: Es hat mir in aller Deutlichkeit bewußt gemacht, daß ein erheblicher Teil unserer Ausbildung bei Diplompädagogen an der späteren Tätigkeit vorbei geht: Für hauptberufliche Profis in der Erwachsenenbildung besteht der überwiegende Teil ihrer tagtäglichen Arbeit in Management und nicht in der Betreuung von Lernenden. Hier liegen mit Sicherheit Qualifizierungsdefizite.

Für diese Tätigkeit bietet das Buch zwar keine „How to ...“-Anweisungen, aber es hilft, manche komplexen Perspektiven zu strukturieren und zu systematisieren. Es bietet Grob- und Feingliederungen der Managementprozesse und öffnet damit den Blick auf Zugriffsmöglichkeiten, die ansonsten in der Komplexität der Aufgaben verschwimmen.

Die – und dies kann als Verdienst dieses in großer Breite und mit viel Fleiß angelegten Buches gelten – Auseinandersetzung mit dem Thema Weiterbildungsmanagement hat erst begonnen!

Ein allgemeinerer Gedanke soll hier noch angeschlossen werden: Bücher dieses Typs finden sich öfters bei Themen der beruflichen Weiterbildung – übrigens auch im amerikanischen Raum: Ansätze aus Psychologie, Soziologie und Pädagogik, Betriebswirtschaft und Managementlehre, Praxiserfahrungen und allgemeine Lebensweisheiten werden „interdisziplinär“ zusammengetragen und als Kurzreferate, oft auch nur noch als Stichwortliste, hintereinander gestellt, dem Leser zur gefl. Bedienung. Sollte dies der propagierte interdisziplinäre Ansatz sein, dann zeigt sich genau daran das zentrale Problem, das man sich mit diesem Zugang einhandelt: Der disziplinierende Fokus geht verloren, und ohne leitendes Paradigma bleibt es bei einer fragmentarisch wirkenden Aneinanderreihung.

Erhard Schlutz:

Weiterbildungsmanagement kann zweierlei bedeuten: die Einbeziehung von Bildungsaufgaben in das Management eines Produktionsbetriebes oder Kenntnis und Praxis der Leitung eines Bildungsbetriebes. Dies Buch möchte beidem dienen. Dabei versteht der Verfasser unter Weiterbildungsmanagement ein neues Fachgebiet, das sich aus Impulsen der Praxis und interdisziplinär angelegten Managementwissenschaften zugleich speist. Besonders betont werden soll die Sichtweise von Weiterbildnern, die ein nachfrageorientiertes Kursprogramm zu organisieren haben.

In sieben Großkapiteln soll dieser Personengruppe ein Wissen um Bildungsmanagement nahegebracht werden: Professionalität, Selbstverständnis des Weiterbildungsmanagements, strategisches Management, operatives Management, funktionales Management, Marktfaktoren, Zukunft des Weiterbildungsmanagements. Zentral sind dabei die Ausführungen zu strategischem, operativem und funktionalem Management: Weiterbildungsmanagement insgesamt umfaßt alle Aufgaben der Analyse, Planung und Organisation, aber auch der Durchführung und Auswertung von Weiterbildung; strategisches Management meint die unternehmerische Ausrichtung der Gesamtaufgabe (Organisationsziele, Wachstumsstrategien, Finanzplan); operatives Management bedeutet insbesondere die didaktische Konzeption, Planung und Durchführung von Bildungsveranstaltungen, aber auch die entsprechende Betriebsorganisation; funktionales Management umfaßt, wohl quer zum bislang Beschriebenen liegend, einzelne Aufgabenebenen des Weiterbildungsmanagements (Corporate-Identity-, Entscheidungs-, Planungs- und Organisationsmanagement, Motivations- und Lernmanagement, Kontroll- und Wirkungsmanagement). Dabei kommen die Informationen zum strategischen und funktionalen Management stärker aus der betriebswissenschaftlichen und Organisationsliteratur, die zum operativen Management zum Teil aus der didaktischen Literatur. Insgesamt stellt das Buch in seiner detaillierten Gliederung alle für das Weiterbildungsmanagement nötigen Kenntnisbereiche und Handlungsfelder vor, wobei diese sehr weitreichend, etwa bis in die Veranstaltungsvorbereitung hinein, definiert werden. Mit einigem Recht weist der Verfasser mehrfach darauf hin, daß angesichts der pluralen Verfassung des Weiterbildungsbereiches und der raschen Entwicklung von Institutionen und Aufgaben kein einheitliches Managementmodell zu empfehlen sei. Er zieht daraus die Folgerung, dem Leser in den jeweiligen Unterkapiteln vor allem unterschiedliche Modelle und Schemata, insbesondere aus der Literatur zum Themenkomplex Organisation und Management, anzubieten und sie mehr oder weniger eng auf den Arbeitsbereich Weiterbildung zu beziehen. Zusätzlich zu dieser Informationsvermittlung, die auch die heutigen Rahmenbedingungen von Weiterbildung umfaßt, möchte das Buch allerdings für sein Thema und die damit zusammenhängende Aufgabe werben. Weiterbildungsmanagement soll von Betriebsleitungen und Pädagogen als Zukunftsaufgabe erkannt und angenommen werden.

Die informativen Teile bestehen im wesentlichen aus Schemata und Modellzeichnungen, die zum Teil aus der Organisationsliteratur entnommen sind, teils eigene Zusammenfassungen konzeptioneller Vorlagen darstellen. Diese Grafiken werden zumeist, aber nicht immer dadurch erläutert, daß die verwendeten Begriffe definiert oder erklärt werden. Das Problem einer solchen Darstellung, die ihren Stoff durch eine Abfolge von Tabellen und Grafiken vermittelt, wie sie auch gern als Folien für Tageslichtschreiber verwendet werden, besteht darin, daß zwar einzelne Schemata als Veranschaulichung oder gar als Theoriesurrogat wirken, daß sie aber gehäuft, weitgehend zusammenhanglos und uninterpretiert wenig Informationswert haben. Im Gegenteil: Bestehen, wie in diesem Buch zumeist, ganze Kapitel aus solchen Tageslichtfolien-Vorlagen, die aus unterschiedlichen Zusammenhängen, Disziplinen, Theorien und Konzepten stammen, dann erhellen sich die einzelnen Angebote nicht mehr wechselseitig, sondern jedes nachfolgende verdunkelt zusätzlich das, was man beim Lesen des vorhergehenden gerade noch glaubte verstanden zu haben. So finden sich allein im Kapitel „Planung und Organisation von Bildungsveranstaltungen“ 11 solcher schematischer Übersichten, die sich mit immer neuer Begrifflichkeit auf dasselbe Gegenstandsfeld beziehen und damit beim Lesen zu dauernden

Interferenzen führen und schließlich den Leser verwirrt mit dem Eindruck einer beliebigen Addition zurücklassen. Verwendete Begriffe dienen so nicht mehr dem Begreifen, sondern dem Vollgestopftwerden.

Gibt es jedoch verbindende und wegweisende Fließtexte, dann erscheinen Sätze wie diese: „Qualität und Gewinn sind die Erfolgsmaßstäbe der Praxis. Nicht immer halten sie, was sie versprechen. Qualität ist der sensible Bereich eines jeden Produkts. Die Produktqualität beginnt in den Köpfen der Weiterbildungsmanager ...“ (S. 58). Die Sätze sind an sich nicht falsch, erscheinen aber in ihrer Abfolge als beliebig austauschbar, entwickeln keinen neuen Gedanken, sondern füllen den Raum mit Feststellungen, die sich in der Addition als Banalitäten erweisen. Dies Verfahren gipfelt in Aussagekonzentraten wie diesen: „Das Erfahrungswissen des Erfolgreichen zeichnet sich durch Sachkenntnis aus.“ „Es sind Menschen, die Geschichte machen.“ „Veränderung ist die einzige Konstante im 20. Jahrhundert.“ „Im Habitus zeigt sich die unverwechselbare Größe der Individualität.“

Die eigentlich zu erwartenden Sachverhaltserläuterungen und Praxisanleitungen werden weitgehend durch Postulate ohne Realisierungshinweise ersetzt: „Die Wissensexplosion braucht schnelle Reaktionen und maßgeschneiderte Konzepte.“ „Die Organisationsstruktur ist auf den Gesamtzusammenhang einer Bildungsorganisation zu ,trimmen“.“ „Kommunikationsschranken müssen abgebaut werden und positive Vorbilder müssen erfahrbar sein. ... Der Bildungsbegriff muß neu gefaßt werden.“ Kann man solche Sätze und Texte in den einleitenden Kapiteln noch als Werbung für das Anliegen des Weiterbildungsmanagements verstehen, so überspringen sie im weiteren Verlauf immer offensichtlicher die Notwendigkeit, Zusammenhänge zu stiften und die vorgelegten Schemata für die Praxis anschaulich und verwendbar zu machen.

Infolge solcher Zusammenhanglosigkeit werden auch wichtige Gedanken nicht fortentwickelt oder bleiben unvereinbar neben ebenso wichtigen anderen Gedanken stehen. Da fordert der Verfasser – in der Tradition bestimmter Organisationstheorien – die Einbindung von Dozenten in die Organisationsideologie: „Um ein erkennbares Marktprofil zu gewinnen, müssen Dozenten gefunden werden, die mit den Zielen der Institution nicht nur oberflächlich übereinstimmen, sondern die Organisationsziele teilen.“ Wenige Sätze vorher aber definiert er Kursleiter als Professionelle aus eigener Kraft, die nur über Marktpreise zu gewinnen seien: „Gute Kursleiter sind in der Regel ausgebucht; deshalb müssen sie zu einem vernünftigen Preis engagiert werden“ (S. 189).

Solche Spannungen werden nicht erkannt und thematisiert, obwohl gerade sie zur Erhellung des neuen Fachgebietes beitragen könnten. Wie steht es etwa mit der zentralen Spannung zwischen Bildung und Management: Welche der damit verbundenen Sichtweisen etwa soll leitend sein? Der Verfasser entscheidet sich zunächst für die des Managements, weil er – zu Recht! – meint, daß Weiterbildung bislang zu wenig aus der Sicht der disponierenden und organisierenden Kräfte definiert worden sei. Auch bei den Weiterbildnern selbst werde zu oft über Organisationsnotwendigkeiten geklagt. Der Reflexionsgrad der Weiterbildung erschiene höher als der Organisationsgrad.

Zusätzlich aber definiert der Verfasser: „Weiterbildung wird treffend gekennzeichnet, wenn sie als kommunikatives Management definiert wird“ (S. 14). Dies wird nicht nur mit den Verhandlungsnotwendigkeiten begründet, die beim Entstehen eines Bildungsprogramms zu beachten sind, sondern auch mit der Struktur der Lehr-Lern-Situation, die auf Kommunikation beruhe und zu den Kernaufgaben von Weiterbildungsmanagement gehöre. Dieser interessante Ansatz wird aber nun weder theoretisch noch praktisch konsequent ausgeführt. Theoretisch wird nicht geklärt, was Weiterbildung und das entsprechende Management von anderen personenbezogenen Dienstleistungen unterscheidet, die ebenfalls im wesentlichen kommunikativ handeln. Praktisch erfährt der Leser nicht, wie die doch täglich vorhandenen Spannungen zwischen der Lehr- und Beratungsaufgabe einerseits und dem nötigen Management- oder Verwaltungshandeln andererseits zu bearbeiten und zu mildern wären. Dazu gibt es nur Rezepte wie dieses: „Eine gute Gesprächsvorbereitung versteht sich bei professionellen Bildungsmachern von selbst“ (S. 190).

Es ist zweifellos das Verdienst des Verfassers, den Themenkomplex „Weiterbildungsmanagement“ einmal umfassend angegangen zu haben. Auch gibt es einige wenige Kapitel, die Informationen so dosieren und den gedanklichen Leerlauf oder den aus der Werbung bekannten Überbietungsstil so weit zurückdrängen, daß ich als Praktiker daraus etwas Anwendbares entnehmen kann, so etwa die Kapitel über Kostenrechnung oder über Bedarfseinschätzung (in der betrieblichen Weiterbildung). Gerade diese Ausnahmen zeigen aber, daß der Verfasser sich übernommen hat, indem er alle Phänomene der Weiterbildung bis hin zum Lehren und Lernen als Managementaufgaben beschreiben wollte.

Zusammengefaßt: Das Buch überschwemmt den Leser mit einer Fülle von Ordnungsschemata und Kriterienlisten, das sich kaum als Nachschlagmaterial erschließt (schon weil sich das anscheinend klar gegliederte Buch zunehmend als Kette von Wiederholungen und Überlagerungen erweist), in theoretischer Hinsicht zusammenhanglos wirkt und kaum im Hinblick auf die praktische Verwendung exemplifiziert und dynamisiert wird. Das Informationsangebot bleibt unverbunden und statisch. Dies enttäuscht vor allem angesichts des Anspruchs des Autors, Betriebsleitungen und Praktiker auf die Notwendigkeit von Weiterbildung und Weiterbildungsmanagement einzuschwören.

Aus der Sicht dessen, der einen Literaturkanon für Praxis und Wissenschaft der Weiterbildung für unverzichtbar hält und den Buchmarkt seit über 20 Jahren verfolgt, ist dieses Buch allerdings kein bedauerlicher Einzelfall, sondern ein weiteres Ärgernis. Wieder einmal wird ein wichtiges Thema „verschenkt“ und damit eine neue Verlagsreihe sofort wieder gefährdet. Dabei mag es angesichts eines so wichtigen Themenkomplexes Anfangserfolge geben; wenn aber inhaltlich nicht mehr geboten wird als hier, so wird es, wie schon so oft, mittelfristig Enttäuschungen bei der Leserschaft und beim Verlag geben. Immer wieder haben in der Vergangenheit Autoren und Herausgeber ihre „Schnellschüsse“ wechselnden Verlagen angedient und damit indirekt und mittelfristig die Zahl der am wichtigen und zukunftssträchtigen Thema Weiterbildung interessierten Verlage schrumpfen lassen. Man kann nur hoffen, daß das in diesem Fall anders wird. Allerdings ergibt ein umgestürzter Zettelkasten noch kein Buch, selbst wenn er in zwei Pappdeckel mit einem anspruchsvollen Inhaltsverzeichnis eingebunden wird.