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, curricularer, 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

Online: http://www.die-bonn.de/report/rezension-rezension-aktuelle-herausforderungen-im-management.pdf

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 Fragesschwerpunkten 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

Online: http://www.die-bonn.de/report/rezension-rezension-aktuelle-herausforderungen-im-management.pdf

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

Online: http://www.die-bonn.de/report/rezension-rezension-aktuelle-herausforderungen-im-management.pdf