

»» Wie funktionieren Bildungsangebote für junge Erwachsene?

I. Vorbemerkung

Dieser Artikel bezieht sich im Wesentlichen auf Bedingungen und Erfahrungen aus dem Feld der Fort- und Weiterbildung im Bereich der Sozialen Arbeit und greift nur zum Teil Probleme aus kirchlichen Arbeitsfeldern auf. Daher beziehen sich etwaige Prognosen und Einschätzungen sehr stark auf dieses Feld. Eine umfassende Beschreibung dessen, was sich in Fort- und Weiterbildung für Menschen, die keine reguläre Ausbildung haben, beginnen oder gar abschließen „dürfen“ oder die in prekären Niedriglohnbeschäftigungen „gefangen“ sind, dringend verändern müsste, kann hier allerdings nicht einmal im Ansatz geleistet werden, obwohl dies ein dringend zu bearbeitendes Thema ist. Deshalb sollen im Folgenden auch nur einige Gelingensbedingungen für die Entwicklung zukünftiger erfolgreicher Fort- und Weiterbildung beschrieben werden.

II. Der demografische Wandel

Dieser oft beschriebene Prozess wird eine erhebliche Veränderung für den Arbeitsmarkt mit sich bringen, beziehungsweise ist selbige schon in vollem Gange. Neben der Tatsache, dass weniger Erwerbsarbeitende einer steigenden Zahl von immer älter werdenden Nicht-mehr-Erwerbstätigen gegenüberstehen werden, stellt sich eine doppelte Wirkung dieser Entwicklung für den Bereich der Sozialen Arbeit und des Gesundheitswesens ein. Diese Arbeitsfelder genießen zwar einen hohen ethischen und gesellschaftlichen Bonus in der Frage der Berufswahl, sind aber in anderen Punkten kaum bis wenig attraktiv. Dazu gehören: 1. ein deutlich geringeres Einkommensniveau bei quasi gleich hoher Arbeitsverdichtung und -belastung, 2. eine oftmals unsichere Anstellungsform (Projektverträge, Ein-Jahres-Verträge etc.), 3. ein, zum großen Teil, geringer Grad an Aufstiegsmöglichkeiten und kaum nachhaltige Personalentwicklungsplanung (dazu zählt insbesondere eine planvolle und längerfristige Fort- und Weiterbildungssteuerung), 4. veraltete Personalakquisestrategien.

Zusammengefasst bedeutet das: Neben dem Problem, dass es generell weniger potenzielle Arbeitskräfte gibt, ist zu erwarten, dass diese sich nur auf Anstellungsverhältnisse einlassen, die ihnen eine bessere Stellung in den genannten Punkten ermöglichen, ja, sie werden sich bereits bei der Wahl ihrer Berufe oder bei der Planung ihrer Ausbildungsschritte gegen eine mögliche Beschäftigung im Sozial- und Gesundheitsbereich entscheiden. Hinzu

kommt für alle ‚ideologisch‘ oder ‚weltanschaulich‘ geprägten Organisationen, dass diesen bereits jetzt der eigene Nachwuchs in der direkten Arbeit ‚ausgeht‘, weil weniger Kinder und Jugendliche da sind und von diesen immer weniger die Angebote dieser Organisationen wahrnehmen und somit eben nicht mehr sehr früh in diese hineinwachsen. Der Fachkräftemangel ist hier besonders dramatisch. Das zeigt sich bereits heute in den Klagen vieler Einrichtungsleiter/innen, die, insbesondere in strukturschwachen Gebieten, extreme Probleme haben, ihre Stellen zu besetzen.



Martin Nestler

Fachverantwortlicher für Kinder- und Jugendarbeit bei der Bundesakademie für Kirche und Diakonie
www.bundesakademie-kd.de
martin.nestler@ba-kd.de

III. Die aktuellen Herausforderungen der Erwachsenen- und Weiterbildung

Durch verschiedene Entwicklungen, genannt seien hier nur die mit der ‚Verinternetung‘ der Welt einhergehende a) sogenannte Globalisierung, mit dem Wegfall von nationalen Grenzen und physischen Distanzen, und b) unglaubliche Steigerung der 1. Verfügbarkeit von (Fakten-)Wissen und Expertise durch die Möglichkeit der digitalen Erstellung, Diskussion und Veränderung/Erweiterung durch eine vielfach erhöhte Zahl an ‚Autorinnen und Autoren‘ und 2. des schnellen Zugriffs auf dieses Wissen, verbunden mit der extremen Erhöhung der Geschwindigkeit des ‚Alterns‘ beziehungsweise des Korrigiertwerdens von Wissen, sowie c) einer mit ihnen einhergehenden gesellschaftlichen Diskussion über die Bedeutung dessen, was wir Bildung nennen, befeuert vom PISA-Schock und der Öffnung des (deutschen) Bildungssystems in Richtung anglo-amerikanischer Modelle (Bologna), hat sich eine Veränderung unseres Verständnisses dessen ergeben, was wir Wissen nennen. Unausweichlich damit verbunden ist die Veränderung der Haltung in der Vermittlung von ‚Wissen‘. Diese Entwicklung wird gelegentlich auch als die ‚Krise des Experten‘ bezeichnet. Dass diese Beschreibung zutreffend ist, zeigt sich mit Blick auf unser (deutsches) Bildungssystem. In diesem (scheint) noch immer die Vermittlung von Wissen an oberster Stelle zu stehen, ohne dass dabei in Betracht gezogen wird, dass die Orientierung an den Kompetenzen von Individu-

en, also ihren je spezifischen Entwicklungsaufgaben und -möglichkeiten, auch eine erhebliche Entlastung für denjenigen bedeutet, der das vermeintliche ‚Wissen‘ vermitteln soll. Denn so betrachtet entfällt der Druck, immer schon im Voraus wissen zu müssen, was dieser Mensch denn nun noch zu lernen hat, weil es eben dies zu wissen gelte.

Ein weiterer, wichtiger Punkt ist, dass sich die Lernbiografien von Menschen verändert haben, auch weil es eben nicht mehr ‚normal‘ ist, ein und denselben Beruf sein ganzes Berufsleben lang auszuüben. Und es wird noch wichtiger zu beachten, dass Menschen sich nicht in ein Schema eines begrenzten Wissensbereichs pressen lassen (wollen), sondern mit ihren individuellen Schwerpunkten und Begabungen wahrgenommen werden möchten. Dies bedeutet auch, dass es immer schwieriger wird, ein und dasselbe Curriculum über einen langen Zeitraum unverändert zu unterrichten.

Eine weitere Schwierigkeit ist, die richtigen Kanäle der Ansprache zu finden. Das ist nicht nur eine Frage des Marketings, sondern auch eine inhaltliche Aufgabe für Fortbildner/innen. Denn es geht dabei nicht um die einseitige Vermittlung von Themen und Inhalten, die eine Gruppe zu wissen hat, sondern darum, den richtigen Mix aus Fragen und Antworten zu bieten, um zunächst Einzelne und dann, nach Inhalten wechselnde, Gruppen zu erreichen. Wie eingangs erwähnt, lässt sich immer weniger von *der* Zielgruppe sprechen, denn die Beschreibungen einer relativ homogenen Gruppe, zum Beispiel die Mitarbeiter/innen der Kinder- und Jugendhilfe, greifen zu kurz, auch weil die scheinbar diese Gruppe herstellenden Faktoren nicht oder nicht mehr gegeben sind.

Diese Entwicklung birgt nicht nur ein Arbeitsfeld für Marketingspezialistinnen und -spezialisten, sie ist auch eine große Chance, weil sie die inhaltliche Kommunikation verändert und damit eine Haltung entstehen kann, welche die genaue Auswahl von Ansprache zu einem Zeichen der Augenhöhe und Wertschätzung macht, weil sie eben nicht alle in eine Kategorie steckt, sondern auf die spezifische Entwicklung des Einzelnen Bezug nimmt.

Schließlich stellt sich eine weitere inhaltlich-strukturelle Frage auf Seiten der potenziellen Nutzer/innen von Fort- und Weiterbildungen. Hierbei geht es um die berufliche Realität der Mitarbeitenden und um die (vermeintlichen) Zwänge eines Unternehmens der Sozialwirtschaft, wenn es um die Unterstützung von Fortbildungsbereitschaft oder gar deren Förderung geht. Ein – zumindest für den Durchschnitt der Träger im Bereich der Sozialen Arbeit – leider sehr richtiger Satz aus einem Artikel zur Frage: „Wie sieht die Zukunft der Weiterbildung aus?“¹ von Knut Diekmann lautet: „Zudem können es sich Betriebe nicht mehr leisten, wie heutzutage Weiterbildung eher als Gratifikation denn als Investition zu verstehen.“ Dies beschreibt ziemlich ge-

nau die Problematik, die sich immer wieder – und teilweise extrem verstärkt durch die bereits genannten, sich verschlechternden Rahmenbedingungen – zeigt: Es gibt nicht wenige Kolleginnen und Kollegen, die bereits bei der Frage nach einer Freistellung zur Teilnahme an einer Fortbildung auf keinerlei Unterstützung durch ihre Anstellungsträger stoßen, geschweige denn eine finanzielle Hilfe erwarten dürfen.

Das ist nicht nur ein Problem für diese Mitarbeitenden oder deren Arbeitgeber – es führt auch geradewegs hinein in eine Absenkung der Qualität und Professionalität Sozialer Arbeit, da diese besonders auf den Austausch der Fachkräfte und wiederholte Gelegenheiten zur fachlichen Reflexion angewiesen ist.

Gleichzeitig lässt sich in den Bereichen, in denen die Arbeit als äußerst belastend empfunden wird, eine hohe Fluktuation von Fachkräften feststellen. Dies führt dazu, dass die – in einer Fortbildungssituation kaum je so wirkungsvoll herstellbaren – Kenntnisse aus dem ‚Erfahrungstransfer‘ von länger in dieser Arbeit Tätigen zu Berufsanfängerinnen und -anfängern, und umgekehrt, wegfallen!

Ein weiteres, oft entscheidendes Hemmnis in der Entscheidung für eine Fortbildung liegt in der zunehmend als nicht mehr bewältigbar erlebten, strukturellen Überforderung durch steigende Aufgabenumfänge und -komplexität, bei gleichzeitig abnehmenden personellen, zeitlichen und finanziellen Ressourcen. Hier erleben wir oft, dass sich die Frage nach Fort- und Weiterbildung überhaupt nicht mehr stellt, weil die gesamte Energie der Mitarbeitenden auf die Aufrechterhaltung ihrer Funktionsfähigkeit und die Bewältigung des Arbeitspensums verwandt werden muss. Welche weitaus gravierenderen Folgen als eine nicht begonnene Fortbildung diese Entwicklung für Menschen haben kann, lässt sich unter anderem in der steigenden Zahl von sogenannten ‚Burn-outs‘ beobachten.

IV. Strukturelle Hemmnisse in den Organisationen

Zunächst aber ein Blick auf die Struktur von Fortbildungsorganisationen, wie sie bislang häufig zu finden waren und durchaus noch weit verbreitet sind. Hier sind aus meiner Sicht vier Elemente als besonders problematisch zu benennen: 1. die Komm-Orientierung vieler Einrichtungen und der dahinterliegenden Förderlogik; 2. die Orientierung an relativ festgelegten und (willkürlich) abgegrenzten Zielgruppen, auch hier durch die Förderlogik mitbestimmt; 3. eine an einem ‚veraltenden‘ Begriff von Wissen und Vermittlung orientierte Expertin-

¹ Diekmann, K.: „Wie sieht die Zukunft der Weiterbildung aus?“ In: Wissenschaft und Praxis, online abrufbar unter: http://www.vwa.de/media/aktuelle_meldungen/117_attachment1.pdf, letzter Aufruf: 27.11.2014.

nen- und Expertenfixierung und nicht zuletzt 4. ein mehr oder weniger von außen aufgezwungener Verwertbarkeits- und Zertifizierungswahn unter föderalistischen Rahmenbedingungen.

Ich beschränke ich mich hier nur auf einen Punkt, der mir für den Bereich Kinder- und Jugendarbeit am Herzen liegt.

Zunächst nochmals kurz vorweg: Es ist ein großes Glück und nicht selbstverständlich, dass es in diesem Land eine Förderung für Kinder- und Jugendarbeit gibt, und es ist von dieser Warte her betrachtet ein wenig ein ‚Jammern auf hohem Niveau‘. Gleichzeitig gibt es immer wieder Berichte aus der Praxis, die zeigen, dass sogar die gesetzlich verpflichtenden Leistungen, insbesondere aus dem SGB VIII, nicht oder nur unter großen Anstrengungen seitens der Anspruchsberechtigten bewilligt werden. Als Beispiel sei hier nur auf die inzwischen leicht technokratisch als Schnittstellenproblematik beschriebene, aber in der Realität vieler junger Menschen als extrem problematische Abbrucherfahrung erlebte Beendigung von Jugendhilfemaßnahmen mit Erreichen des 18. Lebensjahres verwiesen. Hier gibt es aus meiner Sicht eine klare, gesetzliche Vorgabe und dennoch wird vielerorts anders verfahren. Dass es auch dafür Gründe und Zwänge geben mag, ist mir bewusst, aber ich halte es für eine äußerst bedenkliche und auf Dauer nicht hinnehmbare Entwicklung. Ein kurzes Wort zu der angesprochenen Problematik der Förderlogik: Bei Veranstaltungen, die nach dem Kinder- und Jugendplan des Bundes gefördert werden, ist es zum Teil extrem schwierig, flexibel auf die Bedarfe der Einrichtungen einzugehen, da eine Förderung von sogenannten Inhouseveranstaltungen, selbst zu bundesrelevanten Themen, nicht vorgesehen ist. Das bringt Fortbildungsträger regelmäßig in eine problematische und paradoxe Situation: Um mindestens kostendeckend arbeiten zu können, müssen die Anbieter entweder so hohe Honorare für ihre Tätigkeit vor Ort ansetzen, dass diese von den meisten Einrichtungen nur schwer zu refinanzieren sind, oder sie müssen, um die Fördermittel zur Unterstützung zu erhalten, die Einrichtungen überzeugen, ihre Mitarbeitenden zu förderfähigen Veranstaltungsformaten anzumelden, was für die Einrichtungen und auch für die Mitarbeitenden neben einem oftmals deutlich höheren Zeitaufwand (längere An- und Abreisen zu den Tagungshäusern des Anbieters, Mehrkosten für Übernachtungen etc.) vor allem zu einem höheren und auch wieder kaum zu leistenden finanziellen Mehraufwand führt. Gleichzeitig gilt das – durchaus sinnvolle – Prinzip, dass Landesförderung eine Förderung durch Bundesmittel ausschließt. Das bedeutet an dieser Stelle aber eben auch, dass bestimmte Veranstaltungen und die Durchführung von bestimmten Projekten, die sowohl ein Bundesinteresse als auch ein Landesin-

teresse rechtfertigen, nicht mehr von inhaltlichen Erwägungen abhängen. Zum Beispiel ist es bei Fortbildungen von Führungskräften, die einen hohen Anteil an Coaching und Selbstreflexion enthalten, oder bei Fortbildungen zur Organisationsentwicklung oft notwendig, diese an einen dritten Ort, außerhalb des regelmäßigen Arbeitsumfeldes der Teilnehmenden, durchzuführen, weil sonst die notwendige Offenheit nicht entsteht.

V. Wie sieht sie denn nun aus, die Erwachsenen- und Weiterbildung der Zukunft?

Es lassen sich drei generelle Aussagen treffen:

1. Auch zukünftige Fort- und Weiterbildungen werden nicht ohne Vermittelnde, Dozentinnen und Dozenten, Lernprozessbeschleunigende und Wissenstransformatorinnen und -transformatoren auskommen und
2. werden sie sich, ob nun für ‚die Jüngeren‘ oder für ‚die Älteren‘, noch stärker an den Bedarfen und Zielen des/der Einzelnen orientieren müssen, um gebucht zu werden;
3. werden sich die Formen/Formate wandeln müssen und es wird zunehmend eine Hybridisierung geben zwischen – zum Teil elektronisch gestützten – Elementen des Selbstlernens und Präsenzanteilen.

Dazu werden sich auch die Auftrags- und Arbeitsweisen der bisher entweder freiberuflich oder bei Organisationen fest angestellten Dozentinnen und Dozenten ändern, denn neben der Entwicklung hin zu einer Aufwertung bis zur nahezu gleichgewichtigen Bedeutung von bisher als ‚soft skills‘ beschriebenen Kompetenzen wird der Bereich der Beratung und Begleitung/des Coachings von einzelnen Mitarbeitenden, aber auch ganzen Organisationen erheblich mehr Raum in der Arbeit der ‚Wissenstransformatorinnen und -transformatoren‘ einnehmen. Des Weiteren wird die Entwicklung hin zu einer klareren Orientierung an einigen wesentlichen Zertifikaten/Vergleichbarkeitssystemen gehen. Dies wird zum einen (endlich) tatsächlich die – zumindest in Deutschland – stark vorhandene Trennung und völlige Ungleichbewertung von universitär/formell erworbenen Kompetenzen und informellen oder/und non-formalen Kompetenzen aufheben helfen und zum anderen dafür sorgen, dass sich der oben beschriebene Zertifizierungswahn und Verwertbarkeitswahn selbst heilt.

Die nachfolgende Übersicht soll zweierlei deutlich machen: 1. wie sich Fortbildungen ändern *müssen*, um insbesondere ‚die Jüngeren‘ zu erreichen, und 2. wie sie sich, mit Einschränkung, verän-

dern *werden*. Um die verschiedenen Ebenen deutlich werden zu lassen, ist in der zweiten Spalte der ‚Müssen‘-Teil dunkelgrau und der ‚Werden‘-Teil

hellgrau hinterlegt. Beide Spalten stehen wertfrei nebeneinander und es ist auch keine Hierarchisierung in der Reihenfolge der Aufzählung intendiert.

Herkömmlich	Zukünftig
(Ziel-)Gruppenbezogene Angebote:	Auf den einzelnen Bedarf anpassbare Angebote:
Ein ‚Wissenspaket-Inhalt‘ für alle,	Alle Pakete sind für alle abrufbar, aber es werden nur die genutzt, die zum Einzelnen passen;
vermittelt auf die gleiche Art und Weise,	Vermittlung angepasst an die individuellen Lerntempi und -rhythmen;
gleichzeitig und an festen Plänen orientiert.	asynchron und on demand bei gleichzeitiger Orientierung an individuellen Lernzielen und Zielerreichungsplanungen.
In der Regel an einem zentralen Ort;	Wenn Präsenz nötig, i. d. R. regional oder vor Ort;
als Belohnung, Auszeichnung, ‚etwas Besonderes‘;	als klarer Teil des Beschäftigungsauftrags und als selbstverständlicher Standard;
i. d. R. <u>nicht</u> virtuell/digital/elektronisch unterstützt; mit visuellen und spielerischen Elementen, wenn möglich oder inhaltlich nötig;	i. d. R. virtuelle/digitale/elektronisch gestützte Vor- und Selbstaneignung, die in erheblichem Maße mit visuellen Medientechniken und Elementen der Computerspieltechnologie/-lernkonzeptionierung arbeiten werden;
vermittelt von ‚Expertinnen und Experten‘, evtl. ergänzt durch verschiedene Einzelexpertinnen und -experten.	die individuellen Kompetenzen und Kenntnisse werden gewertschätzt und eingebracht, Dozentinnen und Dozenten werden eher als Begleiter/innen, Verstärker/innen und als didaktisch und lernprozessgestaltungskompetente Moderatorinnen und Moderatoren genutzt.
Werte und Überzeugungen werden hauptsächlich durch Zuordnung zu einem entsprechenden Veranstalter ‚transportiert‘ und erwartet und der Vermittelnde sollte diese auch mitvertreten, z. B. Value Adding durch Zugehörigkeit zur gleichen Weltanschauung/politischen Ausrichtung etc.	Werte und Überzeugungen werden deutlicher in Bezug auf die Passung zum Herkunftsunternehmen der Fortbildungsnutzer/-innen hin überprüft, ein generelles Value Adding über Zugehörigkeit zu einer bestimmten Weltanschauung oder politischen Ausrichtung etc. wird nicht mehr so relevant sein.
Die Inhalte sind i. d. R. auf die Verwendbarkeit in bestimmten Arbeitsbereichen hin ausgewählt und aufeinander bezogen.	Die Inhalte werden i. d. R. auf die Verwendbarkeit in unterschiedlichen Arbeitsbereichen, aber jeweils unter besonderer Berücksichtigung auf den aktuellen Tätigkeitsbereich des Nutzenden ausgewählt und sind dadurch nicht immer aufeinander bezogen und wechseln je nach Teilnehmendem.
Finanzierung hauptsächlich über Teilnahmebeiträge und öffentliche Förderung.	Rückgang bis zur Marginalisierung der öffentlichen Förderung für Gesamtprogramme; Finanzierung über Rahmenvereinbarungen, strategische Partnerschaften und je nach Anstellungsgrad und Potenzialanalyse-Ergebnissen („Human Resource Management“): Kostenbeteiligung der Mitarbeitenden; bei nicht-betriebsbezogener Fortbildung noch stärkerer Rückgang der Firmenbeteiligung, dafür evtl. besser individualisierbare, öffentliche Förderung.
‚Idealtypisch‘: Ein externer Anbieter entwickelt die Fortbildungsprodukte bis zur Marktreife, platziert diese, gegen oder mit anderen Anbietern gleicher oder ähnlicher Produkte, und passt sie ggf. den Anforderungen des Marktes an (hohes unternehmerisches Risiko); bei Akzeptanz durch Nutzer/innen, relativ hohe Wahrscheinlichkeit der Wiederholung.	Anbieterbreite ist geschrumpft und/oder hat sich über Spezialisierungen für einzelne Teile des Prozesses reguliert; Organisationen bauen eigene ‚F+E-Abteilungen‘ auf (wenn sie diese Dienstleistung nicht einkaufen) und entwickeln genau die Fortbildungsprodukte, die sie selbst benötigen; ständige Veränderung – auch erfolgreicher – Produkte; nur bei Bedarf und inhaltlich-finanzieller Rentabilität werden temporäre Gemeinschaftsprodukte entwickelt.

(Quelle: eigene Erstellung)