

## 0 Einleitung

### 0.1 Problemskizze

Dass Qualifikation der entscheidende Faktor für individuelle Erwerbskarrieren, betriebliche Wettbewerbsfähigkeit und regionale Standortsicherung ist, steht mittlerweile außer Frage. Allgegenwärtig sind die Stellungnahmen derjenigen, die die Bedeutung von Aus- und Weiterbildung – insbesondere in der Perspektive des „lebenslangen Lernens“ – als *dem* Zukunftsgestaltungselement schlechthin betonen (vgl. Kap. B.1). Selbst kritische Positionen zum „Mythos“ Weiterbildung (vgl. Staudt/Kriegesmann 1999 u. 2000) können nicht darüber hinwegtäuschen:

„Das beliebteste Mittel, um heutzutage das Gefühl zu bekommen, etwas hinsichtlich der Erlösung zu tun, ist [nicht mehr das Gebet, sondern] die Anmeldung zu einer Weiterbildungsveranstaltung.“ (Geißler 2000: 54; Erg. RR als sinngemäße Zusammenfassung von Geißlers vorherigen Ausführungen.)

Bekanntlich sind jedoch im Übergang zwischen Bildungs- und Beschäftigungssystem Passungsprobleme unvermeidlich. Dies nicht nur deshalb, weil es unmöglich ist, Nachfrage und Bedarf an Weiterbildung mit dem Angebot zur Deckung zu bringen (vgl. Kap. B.2). Darüber hinaus macht es die Intransparenz des Weiterbildungsmarktes schwierig bis unmöglich, dennoch geeignete Maßnahmen ausfindig zu machen.

Auch auf der Mikroebene – selbst in der betrieblichen Weiterbildung – entstehen Passungs-/Transferprobleme. Das

„betrifft einerseits die Geschmeidigkeit des Transfers bzw. der Anwendung von systematisch erworbenem Wissen und Können in Arbeitssituationen. Andererseits bezieht es sich [auch dort] auf die alte Problematik einer zukunftsadäquaten und zugleich lernbezogenen Erfassung des Qualifikationsbedarfs (Lisop 1999: 18; Erg. RR).

Passungs- und Transferprobleme auf allen Ebenen sind objektiv nicht ohne Rest zu lösen (vgl. Faulstich 1997). Dies ruft Kritiker auf den Plan, die anstelle angebotsorientierter Weiterbildungsmaßnahmen im betrieblichen Kontext informellem, arbeitsintegriertem, arbeitsnahem und selbstgesteuertem Lernen – als den so genannten „weicheren“ Formen – gegenüber kurs- oder lehrgangsförmigen Maßnahmen außerhalb des Arbeitsprozesses den Vorzug geben. Schließlich stellt selbst eine erhebliche positive Änderung von Fähigkeiten und Verhalten im Lernfeld letztlich keinen Weiterbildungserfolg dar, wenn nicht darüber hinaus auch ein Praxistransfer zu verzeichnen ist (vgl. Götz 1998b: 12ff.). Hinzu kommen Abstimmungsschwierigkeiten von Lernzeiten und Arbeits-

zeiten. Haben damit externe Weiterbildungsveranstaltungen ausgedient oder gibt es auch Beispiele „guter Praxis“?

In der vorliegenden Arbeit soll der Genese und der Transferierbarkeit guter Praxis kurs-/lehrgangsförmiger Maßnahmen außerhalb des Arbeitsprozesses nachgegangen werden und zwar differenziert nach den Fragen,

- wie extern organisierte Weiterbildungsangebote erfolgreich und intelligent an betriebliche Umsetzungs- und Anwendungsbedingungen angekoppelt und somit praxiswirksam werden können;
- welche Bedingungen in der Organisation und der Struktur bei den Bildungsanbietern gegeben sein müssen bzw. geschaffen werden, damit dieser Brückenschlag von Theorie und Praxis gelingt und
- unter welchen Bedingungen Weiterbildungsangebote für kleine und mittelständische Unternehmen dem Anspruch gerecht werden können, gleichzeitig zur Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmern beizutragen.

Beispielhaft eruiert werden soll dies an ausgewählten Modellprojekten<sup>1</sup>, die im Rahmen des Landesprogramms QUATRO und der Gemeinschaftsinitiative ADAPT im Förderzeitraum 1995-2000 in Nordrhein-Westfalen durchgeführt wurden. Der Untersuchungsauftrag dazu kam von den Programmverantwortlichen bzw. der Programmbegleitung und wurde im Rahmen des Transferprojektes QuA-Trans (vgl. Kap. A.2) durchgeführt. Die Ergebnisse dieser Arbeit werden hier dokumentiert.

## **0.2 Zum Aufbau der Arbeit**

Im **Teil A** wird der theoretisch-programmatische Rahmen der Untersuchung gespannt. Hier werden im *ersten Kapitel* zunächst die für das weitere Verständnis notwendigen Hintergrundinformationen zur Weiterbildungspolitik in NRW, zu den Förderprogrammen QUATRO und ADAPT, zu den programmbegleitenden Strukturen, zur Typologie der geförderten Modellprojekte, der sie begleitenden Transferprojekte und zur neuen Förderphase gegeben. Im *zweiten Kapitel* werden der Auftrag, der konzeptionelle Ansatz, das methodische Vorgehen und das Untersuchungssample vorgestellt.

---

<sup>1</sup> Es handelt sich dabei um Beratungs- und Weiterbildungsprojekte für KMU, die entweder lehrgangsförmige Elemente enthalten oder deren Auftrag es ist, Curriculumentwicklung und -erprobung im engeren Sinne zu betreiben.

Als Basis für die weitere Argumentation wird im **Teil B** der aktuelle Diskussionsstand zu den im Untersuchungskontext relevanten Fragen aus der Literatur wiedergegeben. Dazu werden im *ersten Kapitel* Begriffsklärungen vorgenommen, die globale Dimension der Weiterbildungspolitik, weiterbildungspolitische Positionen und Kontroversen sowie Strukturen der Weiterbildung skizziert. Im *zweiten Kapitel* geht es um eine Annäherung an den Weiterbildungsbedarf allgemein und im *dritten Kapitel* um denjenigen von Klein- und Mittelbetrieben. Im *vierten Kapitel* werden die organisationalen und individuellen Differenzen und Vereinbarkeiten mit Blick auf Weiterbildung herausgearbeitet.

Im empirischen **Teil C** der Arbeit werden im *ersten Kapitel* ausgewählte Modelle aus der Perspektive projektverantwortlicher und -durchführender Unternehmen/Personen dargestellt und im *zweiten Kapitel* die Anbieterprofile skizziert. Hinzu kommt im *dritten Kapitel* die Auswertung einer Betriebsbefragung.

Als Fazit werden schließlich im *ersten Kapitel* des **Teils D** universalisierbare Phasen und Hürden in Projektverläufen als erfolgskritische Kontextbedingungen für die Entwicklung und Durchführung praxiswirksamer Weiterbildungsmaßnahmen dargestellt und im *zweiten Kapitel* Empfehlungen für eine breite Anwendung der modellhaft erprobten Curricula gegeben.