

Hessische Blätter für Volksbildung 2/2019

Thema | Programmplanung – Programmforschung

	Editorial	
<i>Bernd Käßlinger, Steffi Robak</i>	Zur Verortung von Programmplanung	103
	Theoretisch-empirische Perspektiven	
<i>Aiga von Hippel</i>	Programmplanungsforschung: Forschungsüberblick und Skizze zu einem Kompetenzmodell für Planenden	111
<i>Steffi Robak, Wiltrud Gieseke, Marion Fleige, Christian Kühn, Stephanie Freide, Lena Heidemann, Jessica Preuß, Anneke Krueger</i>	Weiterbildung für Tätige in Kunst und Kultur: Konzeption und Erträge von Programm(planungs)forschung in Perspektivverschränkung	122
<i>Matthias Alke, Doris Graß</i>	Spannungsfeld Autonomie. Programmplanungshandeln zwischen interner und externer Steuerung	133
<i>Bernd Käßlinger, Martin Reuter</i>	Verschiebungen bei Personal- und Programmstrukturen an Volkshochschulen: Explorationen der Volkshochschulstatistik und Forschungsdesiderate	142
<i>Ewelina Mania, Bettina Thöne-Geyer</i>	Die Auswahl von Lerninhalten in der Alphabetisierung und Grundbildung: Spannungsfelder an der Schnittstelle von Programmplanung und Angebotsentwicklung	151
<i>Anika Denninger</i>	Die Ermittlung und Artikulation des betrieblichen Weiterbildungsbedarfs als Ansatzpunkt einer nachfrageorientierten wissenschaftlichen Weiterbildung	159
<i>Lisa Lorenz</i>	Planungsstrategien in der Programm- und Angebotsplanung bei Bildungsdienstleistern der beruflich-betrieblichen Weiterbildung	168
<i>Eike Asche</i>	Erschließung von Bildungsbedarfen als integrierter Prozess. Empirische Rekonstruktion des Vorgehens eines Bildungsanbieters beim Markteintritt	178

Service

Berichte – Hinweise	192
Dokumentationen	194
Rezensionen	197
Mitarbeiter/innen dieser Ausgabe	200

Hessische Blätter für Volksbildung – 69. Jg. 2019 – Nr. 2

Zeitschrift für Erwachsenenbildung in Deutschland

(Die Jahrgänge 1–7 erschienen unter dem Titel „Volksbildung in Hessen“)

Herausgeber: Hessischer Volkshochschulverband e. V., Winterbachstraße 38, 60320 Frankfurt am Main (Verbandsvorsitzende: Heike Habermann, Offenbach/Main; Verbandsdirektor: Dr. Christoph Köck, Frankfurt am Main). Die Herausgabe der hbv wird durch den Hessischen Volkshochschulverband e. V., den Deutschen Volkshochschul-Verband e. V. und den Sächsischen Volkshochschulverband e. V. finanziell unterstützt.

Geschäftsführender Redakteur und Vorsitzender der Redaktionskonferenz:

Prof. Dr. Wolfgang Seitter, Marburg

Mitglieder der Redaktionskonferenz: Dr. Martin Dust, Hannover; Dr. Marianne Ebsen-Lenz, Lich; Dr. Ralph Egler, Borna; Dr. Birte Egloff, Frankfurt/M.; Dr. Christiane Eheses, Frankfurt/M.; Prof. Dr. Julia Franz, Bamberg; Prof. Dr. Bernd Käßpflinger, Gießen; Jürgen Kufner, Dresden; Prof. Dr. Steffi Robak, Hannover; Prof. Dr. Sabine Schmidt-Lauff, Hamburg

Redaktion des Schwerpunktthemas: Prof. Dr. Steffi Robak

Anschrift: Hessischer Volkshochschulverband e. V., Redaktion HBV, Winterbachstr. 38, 60320 Frankfurt am Main, Tel.: (0 69) 56 00 08-27

Die Hessischen Blätter handhaben ein Peer Review. Alle theoretisch-konzeptionellen und empirischen Beiträge, die für den Thementeil eingereicht werden, durchlaufen ein anonymisiertes Begutachtungsverfahren. Die Redaktion behält sich die endgültige Entscheidung vor. Die mit Namen oder Signum gezeichneten Beiträge geben die Meinung der Verfasser/innen und nicht unbedingt die der Redaktion oder des Herausgebers wieder. Keine Gewähr für unverlangt eingesandte Manuskripte.

Satz und Layout: Andrea Vath

Erscheinungsweise: jährlich vier Hefte (März, Juni, September, Dezember)

Herstellung, Verlag, Vertrieb und Anzeigen: wbv Media GmbH & Co. KG, Postfach 10 06 33, 33506 Bielefeld, Tel.: (05 21) 9 11 01-0, Fax: (05 21) 9 11 01-79; service@wbv.de, wbv.de

Anzeigen: sales friendly Verlagsdienstleistungen, Bettina Roos, Pfaffenweg 15, 53227 Bonn, Tel. (02 28) 9 78 98-0, E-Mail: info@sales-friendly.de

Abo-service, Bestellungen: Telefon: (05 21) 9 11 01-12, Telefax: (05 21) 9 11 01-19
E-Mail: service@wbv.de, Internet: wbv.de

Bezugsbedingungen: Jahresabonnement „Hessische Blätter für Volksbildung“: 46,- €, ermäßigtes Abonnement für Studierende mit Nachweis: 40,- € (jeweils zzgl. Versandkosten), *Best.-Nr. hbv*. Das Abonnement verlängert sich um ein weiteres Jahr, wenn es nicht bis sechs Wochen zum Jahresende gekündigt wird.

Themenhefte im Einzelbezug: Einzelheftpreis: 16,90 € (zzgl. Versandkosten)

hbv 3/2019 Demokratiebildung (II)

hbv 4/2019 Ressourcen der Erwachsenenbildung

hbv 1/2020 Professionalität – Studiengänge der Erwachsenenbildung

hbv 2/2020 Erwachsenenbildung in internationaler Perspektive

Information über die Themen, Bezugsmöglichkeiten und Preise von Einzelheften der Jahrgänge 1958 bis 2001: Hessischer Volkshochschulverband e. V., Winterbachstraße 38, 60320 Frankfurt am Main, Tel.: (0 69) 56 00 08-13

Printed in Germany

© 2019 Hessischer Volkshochschulverband e. V. (Anschrift s. o.)

International Standard Serial Numbers: GW ISSN 0018-103 X

Best.-Nr. dieser Ausgabe: HBV1902

DOI digitale Ausgabe: 10.3278/HBV1902W

Editorial

Zur Verortung von Programmplanung

Bernd Käßplinger, Steffi Robak

Programmplanung ist eine zentrale professionelle Anforderung der Erwachsenen- und Weiterbildung, sie erhält aktuell ihren Stellenwert als zentrale Transformationsaufgabe aufgrund schneller globaler und gesellschaftlicher Entwicklungen und Veränderungen. Die Herausforderungen für die Entwicklung und Strukturierung von Angeboten und Programmen, die z. B. die Integration über Bildung von Geflüchteten, die Digitalisierung oder die Gesundheitsbildung als Ausgleich angesichts stressproduzierender Arbeitswelten betreffen, werden den Weiterbildungsbereich weiter beschäftigen. Hinzu kommt, dass immer mehr Organisationen Weiterbildung – auch wenn sie dies nicht immer begrifflich so benennen – als relevant entdecken bzw. als Erweiterung ihrer Kernaufgabe. So findet z. B. in Museen oder Galerien oft eher der Vermittlungsbegriff eine Verwendung, wenngleich das Angebot und die Programme weiterbildenden Charakter haben. Für Unternehmen geht es zunehmend um eine schnelle Transferierung von Wissen und eine schnelle Aneignung von Kompetenzen, die es ermöglichen sollen, dem Wettbewerb standzuhalten. In Branchen mit Fachkräftemangel kann man Wissen und Kompetenzen kaum über neues Personal aus dem Arbeitsmarkt absichern, sondern muss in Form von Weiterbildung in das vorhandene Personal investieren. Die Prognose durchdringender Digitalisierungsprozesse ist erst noch genauer zu untersuchen und fordert aus der Perspektive der Programmplanung zu weiteren Analysen von Wissensstrukturen und Lernformen heraus. Dabei kristallisieren sich spezifische Faktoren als zentral heraus, etwa der Faktor Bildungs- oder Lernzeit.

Aus Sicht der Erwachsenenbildungswissenschaft hat sich Programmplanung vor allem ihrem makro- bzw. mesodidaktisch-planendem Gestaltungsanspruch zu stellen; Adressatinnen und Adressaten sowie Teilnehmende mit ihren Bedarfen, Bedürfnissen und Interessen sind in den Fokus zu stellen. Es müssen begründete Entscheidungen für Bildungsangebote und -programme getroffen werden. Nach wie vor gibt es in weiten Teilen keine festen, staatlich vorgegebenen Curricula und keine staatlich für alle reglementierte Teilnahmepflicht, insbesondere die allgemeine Weiterbildung beruht auf freiwilliger Teilnahme (vgl. Fleige u. a. 2018). Der Ruf nach lebenslanger Lernbereitschaft steht anhaltend und vordringlich im gesellschaftlichen Raum, was

Lernwiderstände begünstigen kann. Die prinzipielle Freiwilligkeit der Teilnahme ist aus erwachsenenpädagogischer Sicht als Leitbild zu begrüßen, wenngleich Zwänge und Druck zum lebenslangen Lernen subtil und implizit wirken können.

Programmplanung ist aus unserer Sicht eine professionelle Kernanforderung und verortet sich in den gesellschaftlichen Prozessen. Die Planenden sind komplex gefordert, ausgewogene und differenzierte und abgestimmte Angebote und Programme zu entwickeln. Sie müssen sich dafür mit gesellschaftlich und institutionell formulierten Bedarfen auseinandersetzen und diese vor dem Hintergrund interdisziplinärer Wissensstrukturen und individueller Bedürfnisse und Interessen ständig auswerten und immer wieder neu aufeinander beziehen. Nur wenn auch Praxis auf empiriegesättigte Wissensstrukturen verweisen kann, bleibt sie langfristig auskunftsfähig und handlungsfähig. Auch Politik und Administration fragen dies für bildungspolitische Entscheidungen nach.

Programmplanungsforschung beschäftigt sich mit den Wissensstrukturen, professionellen Handlungsanforderungen und -mechanismen, institutionellen, bildungspolitischen und –theoretischen sowie kulturellen Aspekten und globalen Bedingungen, die für Programmplanungshandeln relevant sind, auf dieses einwirken und in den Programmen verarbeitet werden. Dabei verstehen wir Programmplanungsforschung im Folgenden als den übergeordneten Begriff für Forschungen zum Programmplanungshandeln und für Programmforschung (siehe den Beitrag von Hippel in diesem Heft).

Als systematische Grundlage für dieses Heft kann auf das Lehrbuch zum Thema Programmplanung und Angebotsentwicklung der Autorengruppe Fleige/Gieseke/Hippel/Käpplinger/Robak (2018) verwiesen werden, welches auch Teil des Expertennetzwerks Programmforschung ist (www.die-bonn.de/institut/dienstleistungen/servicestellen/programmforschung/default.aspx). Die hier aufgenommenen Beiträge verweisen auf einen erweiterten Forscher(innen)kreis, gehen bereits mit aktuellen Forschungsergebnissen darüber hinaus und ermöglichen weiterführende Betrachtungen.

Vor dem Hintergrund des aktuellen Forschungsstandes können wir grundlegend nicht nur von etablierten Begriffen und Unterscheidungen ausgehen, wie etwa Programm und Angebot, sondern auch von Spezifika, wie etwa von einer Institutionalspezifika von Programmplanung in verschiedenen Organisationskontexten wie z. B. in der betrieblichen Weiterbildung (Käpplinger 2016; von Hippel/Röbel 2016) oder Volkshochschule (Gieseke u. a. 2003).

Praxis braucht, um Programmplanung professionell ausführen zu können, Planungsautonomie. Die Auslegungsspielräume dafür sind sehr unterschiedlich (siehe Alke/Graß in diesem Heft). Es gibt nicht in dem Sinne eine Anleitung mit Schrittfolgen für Programmplanung, vielmehr verweisen die bisherigen Forschungen darauf, dass sich Balancierungen zwischen systematischen und abstimmungsintensiven Vorgehensweisen je nach Institutionalkontext ausdifferenzieren und je spezifische Modellierungen für die Entwicklung von Programmstrukturen ergeben.

Wir können auf einige Modelle zurückgreifen, diese können weiter befragt werden.

Von Interesse für die Forschung und für die Praxis bleibt die Identifizierung übergreifender Mechanismen, wie etwa Planungsstrategien (siehe Pohlmann 2018; Lorenz in diesem Heft), die den Träger- und Institutionenspezifika gerecht werden, aber auch einer Differenzierung der Programmarten (von Hippel/Röbel 2016) wie Programm katalog, Einzelangebot, externe Angebote, maßgeschneiderte und bereichsspezifische Angebote.

Diese Erkenntnisse sind für die Professionalisierung der Praxis sehr bedeutsam. Es stärkt das professionelle Handeln im Feld, wenn man Orientierungen hat.

1. Programmplanung und das Weiterbildungspersonal

Planen, lehren und beraten sind zentrale Grundformen erwachsenpädagogischen Handelns. Programmplanung berührt dabei mit dem Programm den Kern der öffentlich zugänglichen EB/WB. Das hauptamtliche pädagogische Personal trägt für die Planung die Hauptverantwortung und kooperiert – oft koordinierend – mit vielen anderen Personalgruppen von der Einrichtungsleitung über Verwaltungspersonal bis zu den vielen freiberuflichen Kursleitenden. Zum Beispiel betreut in Volkshochschulen im Durchschnitt eine hauptamtliche Programmplanende jährlich ca. 50 Kursleitungen (s. Beitrag Käßplinger/Reuter in diesem Heft). Addiert man dazu weitere vielfältige Kontakte mit Mittelgebern, Stakeholdern und Kooperationspartnern wird deutlich, wie hochgradig interaktiv und kommunikativ dieses Planungshandeln ist, es erfordert u. a. Kreativität, Risikobereitschaft, ethische Verantwortung sowie finanzielles Geschick. Allerdings erzeugt dies auch die Herausforderung, dass im „Hamster rad“ der internen wie externen Anforderungen die Muße für neue Planungsideen und ihre Umsetzung gefährdet sein kann.

Ob in gedruckter oder digitaler Form sind Programme der Erwachsenenbildung nicht einfach Alltagstexte, sondern vielmehr kleine oder auch größere Kunstwerke, die im erwachsenpädagogischen Alltag mit vielen Mühen und Arbeit fortlaufend entstehen und ganz wesentlich bis entscheidend zur Sichtbarkeit der EB/WB beitragen. Programme stellen oftmals den ersten Kontakt zwischen Zielgruppen und Weiterbildungseinrichtungen her. Unpassende oder missverständliche Ankündigungstexte können zu vielen Folgeproblemen in den Seminarsituationen führen, wenn z. B. falsche Erwartungen entstehen. Programmplanende haben vielfältige Tätigkeiten professionell auszuüben, was von der Bedarfserhebung über Kursleitendengewinnung bis zum Controlling reicht, um nur einige Tätigkeiten als „Wissensinseln“ (Gieseke) herauszugreifen. Allerdings werden diese Tätigkeiten nur in Ausnahmefällen linear ausgeübt, sondern zumeist eher in Form eines „vernetzten Angleichungshandelns“ (Gieseke) in Kooperation mit vielen Beteiligten innerhalb von Weiterbildungseinrichtungen und Stakeholdern außerhalb, wobei diverse Interessen explizit oder implizit zu berücksichtigende Faktoren sind, um programmplanerisch erfolgreich zu sein. Was dabei ganz genau „Erfolg“ ist, wird auch beständig intern wie extern neu ausgehandelt. Es kann von einer geringen Zahl an ausfallenden Kursen über zufriedene Lernende bis zu Abschlussquoten reichen. Programmplanende haben dabei viele Spielräume und Autonomie – oftmals mehr als man meinen könnte – und sind zu-

gleich eingebunden in strukturell geformte „Handlungswaben“ (Robak), die aufgrund von kontextuellen wie institutionellen Faktoren mal weiter und mal enger sein können. Gelingendes und die eigene Rolle nicht überschätzendes Bildungsmanagement in der Organisation eröffnet eher Spielräume für Innovationen mit ihren Chancen sowie Risiken statt diese autoritär und hierarchisch begrenzen zu wollen. Programmplanung braucht einerseits viel Erfahrungswissen, aber noch viel mehr Grundlagenwissen und eine Kenntnis aktueller Entwicklungen und Forschungsbefunde aus vielen Bereichen.

2. Programmplanung zwischen Kontinuität und Diskontinuität

Programme sind Ausdruck eines Überganges zwischen Gestern und Morgen sowie des jeweiligen Zeitgeistes. Etablierte und bewährte Angebote und Kurse werden fortgeführt und finden sich zum Teil über Jahre bis Jahrzehnte hinweg in Programmen. Gleichzeitig müssen Weiterbildungseinrichtungen genauso stetig bemüht sein, Neues zu finden und erfolgreich zu testen. Innovative Angebote und Kurse sind so quasi eine „Wette auf die Zukunft“. So manches, was vorher vollmundig bei Bedarfsanalysen von Stakeholdern und Zielgruppen als Bedarf angemeldet wurde, wird dann überraschenderweise doch nicht besucht und nicht wahrgenommen aus welchen Gründen auch immer. Keine noch so umfangreiche und elaborierte Bedarfsanalyse kann absolute Sicherheit für den späteren Erfolg bieten. Innovatives braucht in der Programmplanung oft einen langen Atem und zwei bis drei Anläufe, um dann Erfolg zu zeigen. Weiterbildung, etwa im privaten Sektor, ist hier einmal nicht so anders als Wirtschaftsbereiche, wo Produktentwicklungen auch in der Regel einen langen Atem und mehrere Entwicklungsschritte und Adaptionen brauchen, um wirklich marktreif und erfolgreich zu sein. Nachfrage entsteht oft erst durch Angebote, die Interessen wecken. Programmplanende brauchen hier das Geschick und die institutionelle Unterstützung Neues und Bewährtes ausbalancieren zu können. Weder ein Fokus nur auf Innovatives noch nur auf Bewährtem kann letztlich erfolgreich sein. Dabei können sie oft auf Erfahrungswissen und Intuition zurückgreifen und gleichzeitig müssen sie auch immer bereit sein, sich dem gesellschaftlichen, technologischen, politischen und kulturellen Wandel fern der individuellen Präferenzen oder derjenigen des eigenen Milieus zu stellen. Der Wandel kann sich mal schneller und mal langsamer vollziehen. Der Umgang mit Transformationen ist jedoch konstitutives Merkmal der EB/WB seit ihrem Bestehen. Programmplanende selbst müssen dabei bereit sein, fortlaufend zu lernen. Aktuell kommen besonders über den generationalen Wandel und partiell über den Personalaufwuchs jüngere Menschen in verantwortliche, mittlere Positionen in Weiterbildungseinrichtungen. Wichtige Fragen sind hier, wie einerseits das damit verbundene innovative Potential genutzt wird und wie andererseits das bestehende Wissen nicht verloren geht, was zudem genauso innovativ sein kann. Intergeneratives Lernen zwischen Programmplanenden verschiedener Generationen dürfte interessant sein zu verfolgen. Das Wissen, was man für gelingende Programmplanung braucht, wird insgesamt nicht weniger, sondern eher mehr, wenn man die Komplexität und Vielfältigkeit unserer heutigen Welten bedenkt. Oft braucht es eine „doppelte Profes-

sionalität“, um sowohl erwachsenenpädagogische als auch ökonomische Logiken adäquat zu beachten. Dies führt jedoch leider manchmal zu regressiven Momenten, wo man die Vielfalt und Komplexität nur noch als Belastung meint zu begreifen und sich nach der autoritären Lösung und Vorgabe sehnt. Für die Programmplanung – und nicht nur für diese – wäre dies Gift. Insofern vereint Programmplanung und Demokratie das Streben nach Respekt für Differenzen, Diskursen und Vielfalt.

3. Programmplanung in verschiedenen Handlungsfeldern der EB/WB

Die gesellschaftlichen Entwicklungen und daraus resultierende Wissens- und Kompetenzanforderungen werden je nach Institutionalspezifika und Organisationspezifika unterschiedlich aufgegriffen und mit Angeboten und Programmen unterlegt (siehe oben). Für die Entwicklung und Ausformung der EB/WB ist die Figur des Rhizoms interessant, um den Ausdifferenzierungen und dem Wachstum über Programmplanungshandeln analytisch zu folgen (siehe dazu die Ausführungen in Fleige/Gieseke/Hippel/Käpplinger/Robak 2018). Die Auslegungen der Bildungs- und Kompetenzentwicklungsbegriffe entlang der Aufträge, Finanzierungsformen und relevanten Gesetzeslagen führen die Planenden zu unterschiedlichen Programmauslegungen und -strukturen. Das Thema Digitalisierung wird im öffentlichen Sektor anders ausgelegt und geplant als in betrieblichen Kontexten. Wir beobachten ein gestiegenes Interesse an wissenschaftlicher Weiterbildung, die etwa in Akademien anders entwickelt wird als an Hochschulen. Betrachten wir die Realisierung wissenschaftlicher Weiterbildung an Hochschulen, so wird deutlich, wie viele ungeklärte Struktur- und Entwicklungsfragen aus den verschiedenen Logiken von Hochschulbildung und Weiterbildung resultieren (siehe Beiträge in Hörr/Jütte 2017). Hat Hochschule denn nun einen öffentlichen Auftrag lebenslanges Lernen für die Bevölkerung anzubieten und wie möchte sie diesen wahrnehmen? Auch hier werden neue Institutionalisierungsformen sichtbar, die nicht auf eine übergreifende Strukturbildungs- und Programmpolitik verweisen können, aber auf ein rhizomartiges Wachstum, etwa genau beim Thema Digitalisierung, das aktuell den KMUs über Kompetenzzentren vermittelt wird (www.mitunsdigital.de/das-zentrum/kompetenzzentren/). Es kann hier von gesetzten Bedarfen gesprochen werden, die in reale Bedarfe überführt werden. Auch Bedarfsanalysen als Teilbereich von Programmplanung ist kein neues Thema, auch dieses erfährt aufgrund des Interesses an differenzierter Planung neue Aufmerksamkeit. Für die Bedarfserschließung liefern die Beiträge neue Einsichten, etwa bezüglich der Verbindung von Bedarfsanalyse und Angebotsentwicklung und spezifischer Vorgehensweisen der Bedarfserschließung (Beiträge von Asche und Denninger).

4. Programmplanung und Forschung

Den Stand zur Programmplanungsforschung systematisiert *Aiga von Hippel* aus der Perspektive der Forschung zum Planungshandeln und aus der Perspektive der Programmforschung. Beide Perspektiven legen zentrale Kategorien, Wissensanforderun-

gen, Handlungsstrukturen und weiterführende Fragestellungen mit notwendigen Differenzierungen für Themenfelder und Institutionenformen für den Forschungsbereich Programmplanungsforschung offen. Dieser systematisierende Überblick mit seinen Anschlüssen zu angrenzenden Forschungsbereichen bildet die Grundlage, um angelehnt an das GRETA-Modell ein erstes Kompetenzmodell für Planende zu entwickeln.

Die methodologischen und methodischen Herausforderungen zur Erschließung der Komplexität von Programmplanung wird von der Autorengruppe *Robak/Gieseke/Fleigel/Kühn/Freidel/Heidemann/Preuss/Krüger* am Beispiel eines aktuellen Forschungsprojektes entwickelt. Das Arrangement Perspektivverschränkung bildet die Grundlage, um die fokussierten Forschungszugänge Programmforschung, Programmplanungshandeln, Teilnehmendenanalysen in ihrer Spezifik zu verstehen. Die Sedimentierung übergreifender und zugleich tiefgreifender Erkenntnisse, die nur aufgrund der Verschränkung der Ergebnisse möglich werden, bilden die Grundlage für die analytische Offenlegung von Programmstrukturen, unterliegenden Wissensbeständen und professionellen Vorgehensweisen und können der Praxis zur Verfügung gestellt werden.

Angesichts der vielfältigen Akteurskonstellationen, in die Leitungskräfte und Programmplanende an Volkshochschulen eingebunden sind, widmet sich der Beitrag von *Matthias Alke* und *Doris Graß* unter Steuerungsgesichtspunkten dem Aspekt der Planungsautonomie. Dazu werden Ergebnisse aus einem Forschungsprojekt zum Zusammenhang von Governancessstrukturen, (pädagogischen) Leistungsprofilen und Handlungsorientierungen vorgestellt. Die relative Autonomie in der Programmplanung bildet die zentrale Handlungsgrundlage der Akteure in den untersuchten Einrichtungen, die überwiegend individuell ausgelegt wird. Daneben wird Planungsautonomie im Zuge von Einschränkungen durch interne und externe Steuerungsprozesse und eine organisationale Übereinkunft thematisiert. Daran anknüpfend werden Fragen der individuellen als auch organisationalen Professionalitätentwicklung diskutiert.

Der Beitrag von *Bernd Käpplinger* und *Martin Reuter* nutzt statistische Daten zur Darstellung der Entwicklung von Volkshochschulen im Längsschnitt. Insbesondere seit 2012 zeigen sich erhebliche quantitative Verschiebungen sowohl auf Personal- als auch auf Programmbereichsebene. Es steht jedoch nicht die Erklärung von Veränderungen im Fokus, da dies ohne weitere Forschung noch nicht solide möglich sei. Vielmehr möchte der Beitrag zu einer solchen vertiefenden, vorhandene Daten nutzenden Forschung anregen. Es wird dem Aufzeigen von Desideraten besonders Beachtung geschenkt. Eine Verbindung von Statistiken und Programmanalysen verspricht zudem Vorteile und Chancen für Analysen im Detail.

Der Programmbereich Alphabetisierung und Grundbildung ist in den Fokus des bildungspolitischen Diskurses gerückt. *Ewelina Mania* und *Bettina Thöne-Geyer* stellen für diesen Bereich in den letzten Jahren eine Reihe von Entwicklungen fest, welche die Programmplanung und Angebotsentwicklung prägen. Die Ausgestaltung dieser obliegt demnach den Programmplanenden und wird in engen Abstimmungsprozessen mit den Lehrenden realisiert. Für den Bereich der Alphabetisierung und

Grundbildung sehen sie kaum empirische Befunde dazu, wie Lerninhalte ausgewählt und begründet und welche Herausforderungen dabei von Planenden und Lehrenden genannt werden. Im Beitrag wird auf den aktuellen Diskurs zum Programmplanungshandeln und Angebotsentwicklung eingegangen und es werden eigene empirische Ergebnisse präsentiert.

Um dem Nischendasein auf dem Weiterbildungsmarkt zu begegnen rückt eine nachfrageorientierte Angebotsentwicklung als Bewältigungsstrategie in den Fokus der wissenschaftlichen Weiterbildung. Dies setzt dem Beitrag von *Anika Denninger* folgend voraus, dass individuelle wie institutionelle Adressaten ihre Bedarfe gezielt an die Angebotsentwicklung der Hochschulen artikulieren. Im Fall von Betrieben zeigen sich die Ermittlung und Artikulation des Weiterbildungsbedarfs als hochgradig spezifische Prozesse. Der Beitrag zeigt die im Rahmen dreier empirischer Fallstudien erhobenen unternehmensinternen Prozesse der Bedarfsbestimmung und -artikulation samt Einflussfaktoren auf. Daraufhin wird diskutiert, welche Anknüpfungspunkte und Herausforderungen sich für die hochschulische Angebotsplanung ergeben.

Lisa Lorenz stellt in ihrem Beitrag empirische Ergebnisse aus einer Fallstudie bei einem großen privaten Anbieter beruflicher Bildung im technisch-gewerblichen Bereich vor, für die sie den Zugang der Planungsstrategien (siehe oben) aufgreift und für die empirische Analyse spezifisch weiterentwickelt. Sie analysiert die von Leitenden und Mitarbeitenden getroffenen makrodidaktischen Entscheidungen über die Entwicklung, Beibehaltung und Streichung von Bildungsangeboten in verschiedenen Programmarten. Sie zeigt ferner wie in einer spezifischen vernetzten Organisationsstruktur verschiedene Akteure auf zentraler und regionaler Ebene an Programmplanung beteiligt sind und ein Planungsnetzwerk ausformen. Hier finden sich neue Einblicke in die spezifische Ausformung der Planungsstrategien bei einem privaten Anbieter sowie über spezifische Tätigkeitszuschnitte der Beteiligung von Leitung und Planenden an Programmplanung und wie Bedarfsanalyse und Planungsstrategien fluide ineinander übergehen.

Das Heft schließt mit einem Beitrag von *Eike Asche*, der am Beispiel der Analyse eines Internationalisierungsprozesses eines privaten Bildungsanbieters die Angebotsausweitung nach China untersucht und darin die Formen der Bedarfserschließung empirisch analysiert. Aufgrund der empirischen Ergebnisse kann ein spezifisches integriertes Verhältnis zwischen der Bedarfsanalyse und einem kommunikativen Prozess der Angebotsentwicklung herausgestellt werden. Anhand von zwei Bedarfshypothesen wird aufgezeigt in welchen Formen Bedarfsanalyse als integrierter Prozess von Angebotsentwicklung und Programmplanung eingebunden wird und welche strukturierende und zugleich determinierende Rolle politische Vorgaben und Zielstellungen spielen. Der Beitrag liefert Hinweise auf die Spezifik beruflicher Angebotsentwicklung privater Bildungsanbieter, dies für berufliche Weiterbildung im breiteren und für betriebliche Weiterbildung für Unternehmen. Er zeigt ferner spezifische Aspekte der Internationalisierung auf und verweist auf die Spezifik der Bedarfserhebungen in diesem Rahmen sowie daraus resultierende Überlegungen für Konzeptualisierungen für Praxis und Forschung.

Insgesamt zeigt das Heft an einigen Beispielen die Fülle der Programmplanungs-
forschung in verschiedenen Kontexten und mit verschiedenen Methoden auf, was si-
cherlich durch weitere Arbeiten ergänzt und erweitert werden kann. Schließlich hof-
fen die Herausgeberin und der Herausgeber auch Anregungen für neue Arbeiten zu
bieten, die an diese Untersuchungen konstruktiv anschließen und den Diskurs zu
Programmplanung weiter bereichern.

Literatur

- Fleige, M./Gieseke, W./Hippel, A. von/Käpplinger, B./Robak, S. (Hrsg.) (2018): Programm-
und Angebotsentwicklung. Band 2: Lehrbücher für die Erwachsenenbildung. Bielefeld.
- Gieseke, W./Opelt, K. (2003): Erwachsenenbildung in politischen Umbrüchen. Programmfor-
schung Volkshochschule Dresden 1945-1997. Opladen.
- Hippel, A. von/Röbel, T. (2016): Funktionen als akteursabhängige Zuschreibungen in der Pro-
grammplanung betrieblicher Weiterbildung. In: Zeitschrift für Weiterbildungsforschung
– Report, 39, 1, S. 1-21 ([dx.doi.org/10.1007/s40955-016-0053-1](https://doi.org/10.1007/s40955-016-0053-1)).
- Hörr, B./Jütte, W. (Hrsg.) (2017): Weiterbildung an Hochschulen. Der Beitrag der DGWF zur
Förderung wissenschaftlicher Weiterbildung. Bielefeld
- Käpplinger, B. (2016): Betriebliche Weiterbildung aus der Perspektive von Konfigurationsthe-
orien. Bielefeld.
- Pohlmann, C. (2018): Bildungsurlaub – Vom gesellschaftspolitischen Anliegen zum Instrument
beruflicher Qualifizierung? Eine Analyse der Bildungsurlaubsdiskurse in der Weiterbil-
dung. Berlin u. a.