

INHALTSVERZEICHNIS

EINLEITUNG

PARADOXIEN DER WEITERBILDUNG 15

Fragestellungen und Zielsetzung der Studie 19

Themen und Argumentationslinien 21

TEIL I

ENTWICKLUNGSDYNAMIK DER BERUFSORIENTIERTEN WEITERBILDUNG 27

1 Strukturwandel der Arbeit und der Bildung 30

1.1 Arbeitsverhältnisse unter Marktdruck 31

Bewirtschaftung von Arbeitsverhältnis und Arbeitskraft 31

Marktanbindung der Arbeitskraft – und ihres Umfelds 33

»Unternehmerische« Arbeitskraft, ungleiche Entwicklungschancen 34

1.2 Arbeitsmarkt – Deregulierung und ihre Folgen 35

Öffnung der Arbeitsmärkte 36

Neue Qualifikationsordnungen, neue Inflexibilitäten 36

Segmentierung und soziale Selektivität 37

1.3 Bildungssystem im Fokus der Politik 38

Reformen im Zeichen von Kohärenz und Durchlässigkeit 38

Internationale Regulierung und Steuerung von Bildung 40

Kohärenz der Bildung aus gesellschaftspolitischer Sicht 41

2 Weiterbildungspolitik und Weiterbildungsmärkte 44

2.1 Weiterbildungspolitik in der Schweiz 45

Ursprünge und Professionalisierungsschritte 45

Traditionen: Marktliberalismus, Korporatismus, schwache Regulierung 46

Neues Weiterbildungsgesetz: Marktfreiheit plus Wirtschaftsförderung 47

Fazit: Geschäftige Weiterbildungsbranche, konzeptlose Politik 49

2.2 Strukturen und Trends in der Weiterbildungsbranche 49

Gliederung des Weiterbildungsangebots 50

	Marktvolumen und Trendeinschätzungen der Branche	51
2.3	Dynamik der Angebotsentwicklung	55
	Pfadabhängigkeit, Expansion und Ausdifferenzierung	55
	Funktionsbezug der berufsorientierten Weiterbildung mit Abschluss	56
	Volatilität der allgemeinen berufsorientierten Weiterbildung	57
	Fazit: Heterogene Angebotsstrukturen, schwierige Orientierung	57
3	Gesellschaftliche Wirksamkeit des Weiterbildungssystems	59
3.1	Deckung von Qualifizierungsbedarf	60
	Begriffsklärung: Qualifizierungsbedarf, Bedarfsdeckung	60
	Wie die Weiterbildung Bedarf und Angebot »zur Deckung« bringt	61
	Implikationen unzureichender Ausrichtung am Qualifizierungsbedarf	65
3.2	Kohärenz von Angebot und Bildungswegen	66
	Begriffsklärung: Kohärenz im System der Weiterbildung	66
	Systemmerkmale der Weiterbildung beeinträchtigen die Kohärenz	67
	Implikationen unzureichender Kohärenz	70
3.3	Regulierungs- und Steuerungsfähigkeit	71
	Begriffsklärung: Regulierung und Steuerung	71
	Defizite der Regulierung und Steuerung schwächen die Wirksamkeit	71
	Implikationen unzureichender Regulierung und Steuerung	75
3.4	Egalisierung der Bildungschancen	76
	Begriffsklärung: Weiterbildung und Chancenausgleich	76
	Das Weiterbildungssystem verstärkt die Ungleichheit der Chancen	77
	Implikationen eines unzureichenden Chancenausgleichs	80
3.5	Fazit: Wirksamkeits- und Orientierungsdefizite der Weiterbildung	80
	Ergebnisse der Wirksamkeitsanalyse	81
	Ansatz der Bildungswertschöpfung als Orientierungsrahmen	82
	Von der Ökonomisierungskritik zur Kritik des Bildungsgeschäfts	83

TEIL II

WERTSCHÖPFUNG DER BERUFSORIENTIERTEN WEITERBILDUNG

85

4	Bildung als Dienstleistung	89
4.1	Dienstleistung und Güterproduktion	90
4.2	Merkmale von Bildungsdienstleistungen	92

	Das konstruierte Setting der Leistungserbringung	93
	Klärung der Leistungsmerkmale im Dienstleistungskonzept	94
4.3	Fremdorganisation versus Selbstorganisation von Lernen	95
	Selbstorganisiertes Lernen als (hypothetische) Alternative	95
	Nutzenkalkül der Weiterbildungsinteressierten	97
	Selbst- und fremdorganisiertes Lernen sinnvoll verbinden	99
4.4	Kundenbeziehungen und »Kundenorientierung«	100
	Analyse der Kundenbeziehungen	101
	Was heißt Kundenorientierung in der Weiterbildung?	102
4.5	Fazit: Weiterbildung als Dienstleistung verstehen	103
5	Die Wertschöpfung von Bildungsdienstleistungen	105
5.1	Grundlagen der Wertschöpfungsdiskussion	106
	Betriebswirtschaftliche Definitionen von Wertschöpfung	107
	Anbieter- und kundenbezogene Wertschöpfung in der Weiterbildung	109
	Die »Gleichwertigkeit« von monetären Werten und Gebrauchswerten am Bildungsmarkt	110
	Wertschöpfung in der betrieblichen Weiterbildung	111
	Fazit: Wertschöpfungsbegriffe und ihre Anwendung in der Bildung	112
5.2	Wertschöpfungskonzepte für Industrie und Dienstleistungen	113
	Das Modell der industriellen Wertkette	113
	Elemente der Wert- und Kostenanalyse	115
	Wertschöpfungsmodelle für Dienstleistungen	116
	Fazit: Konzepte und Modelle der Wertschöpfung	119
5.3	Wertschöpfungskonzepte für Bildungsdienstleistungen	120
	Konzept 1: Wertkette für Kursangebote und Programme	120
	Konzept 2: Wertshop für Bildung, Beratung, Begleitung	122
	Konzept 3: Wertnetzwerk für intermediäre Dienstleistung	123
	Dienstleistungstrends am Bildungs- und Beratungsmarkt	125
5.4	Analyse der Wertschöpfung von Bildungsdienstleistungen: Vorgehen und Fallbeispiel	126
	Vorgehen der Wertschöpfungsanalyse	127
	Fallbeispiel: Förderungsprogramm für Führungskräfte	128
	Fazit: Analyse der einzelwirtschaftlichen Wertschöpfung	132
6	Bildungswertschöpfung in Wirtschaft und Gesellschaft	134
6.1	Bezugssysteme der Bildungswertschöpfung	135

Die Systematik: Wertschöpfungs- und Verwertungssysteme	135
Wertbeitrag der Weiterbildung und seine symbolische Anerkennung	137
Vereinnahmung durch hegemoniale Diskurse	138
6.2 Wertschöpfungssysteme der Wirtschaft und der Bildung	140
Wertschöpfungssysteme der Wirtschaft	141
Mehrstufige und einzelwirtschaftliche Wertschöpfung	143
Wertschöpfungssysteme der berufsorientierten Weiterbildung	145
Stabilisierende Funktionen des Weiterbildungssystems	146
6.3 Verwertungssysteme der Gesellschaft	147
Anerkennung von Leistungen der Weiterbildung	148
Verwertung von Leistungen der Weiterbildung	149
Verwertung im Kontext »Arbeitsmarkt«	151
Verwertung im Kontext »Betrieb«	152
Verwertung im Kontext »Wirtschaftsstandort«	153
6.4 Fazit: Paradoxe Effekte systemischer Wertschöpfung	154
Wertschöpfungssysteme ermöglichen und neutralisieren	
Bildungswerte	154
Verwertungssysteme anerkennen und vereinnahmen Bildungswerte	155
Folgerungen für die erweiterte Analyse der Wertschöpfung	156
 7 Erweiterte Analyse der Wertschöpfung von Bildungs-	
 dienstleistungen	158
7.1 Grundlagen und Zielsetzung der erweiterten Analyse	159
Variante 1: Quantitative Analyse des Wertschöpfungspotenzials	159
Variante 2: Qualitative Analyse der Kohärenz der Wertschöpfung	160
Entscheidung für das qualitative Analyseverfahren	161
7.2 Gegenstand und Verfahren der Analyse	162
Ebene A: Einzelwirtschaftliche Analyse	163
Ebene B: Systembezogene Analyse	164
Ebene C: Gesellschaftsbezogene Analyse	164
Bilanz des Wertschöpfungspotenzials und Folgerungen	164
7.3 Leitfaden »Erweiterte Wertschöpfungsanalyse«	165
1 Leistungsangebot, Märkte, Kundenbeziehungen	165
2 Wertschöpfungskonzept(e)	166
3 Wertschaffende Aktivitäten und Schnittstellen	167
4 Wert- und Kostentreiber, Wertschöpfungspotenzial	167
5 Integration in Wertschöpfungssysteme	168

6	Positionierung in Verwertungssystemen	169
7	Beitrag zur gesellschaftlichen Qualifizierung	170
8	Bilanz des gesamten Wertschöpfungspotenzials	170
9	Folgerungen für die Angebotspolitik im Bildungssegment	171
7.4	Fallbeispiel: Förderungsprogramm für Führungskräfte	172
	Integration in das Wertschöpfungssystem der Verwaltung	173
	Positionierung im Verwertungssystem der Verwaltung	174
	Wandel in der öffentlichen Verwaltung schafft Handlungsbedarf	175
	Beitrag zur Qualifizierung für gesellschaftliche Anforderungen	175
	Bilanz des gesamten Wertschöpfungspotenzials und Folgerungen	177
7.5	Fazit zur erweiterten Wertschöpfungsanalyse	177

TEIL III

LEISTUNGSPROZESSE DER BERUFSORIENTIERTEN WEITERBILDUNG

179

8	Prozessorganisation von Bildungsdienstleistungen	181
8.1	Dimensionen und Bezugsgrößen der Prozessorganisation	182
	Dimensionen der Prozessorganisation: Aktivitätenfolge, Interaktion	183
	Konfigurationen der Prozessorganisation im Weiterbildungsgeschäft	185
	Externe Bezugsgrößen der Prozessgestaltung in der Weiterbildung	186
8.2	Modellierung und Inszenierung von Dienstleistungsprozessen	188
	Prozesse und ihre Inszenierung bei Dienstleistungen	189
	Inszenierung bei Bildungsdienstleistungen: Lernwelten	190
8.3	Prozessorganisation bei Bildungsdienstleistungen	191
	Einfaches Prozessschema: Kernaktivitäten aus Anbietersicht	192
	Erweiterte Prozessorganisation: Einbezug von Prozessfokussen	193
	Prozessfokus »Kundenprozesse/Teilnahme«	194
	Prozessfokus »Angebotsmanagement«	197
	Prozessfokus »Service- und Supportprozesse«	200
8.4	Fazit: Anforderungen an eine wertschöpfungsorientierte Prozessorganisation	204
9	Controlling der Prozesse von Bildungsdienstleistungen	206
9.1	Schritte der Operationalisierung von Leistungsmerkmalen	207
	1 Zuordnung des Wertschöpfungskonzepts	208

2	Darlegung der Prozessorganisation, Wahl des Prozessfokus	209
3	Identifikation der zentralen Leistungsparameter	210
4	Operationalisierung der Leistungsparameter	211
9.2	Systematik des Controllings: Fokuse und Parameter	213
	Selektivität als methodisches Prinzip	213
	Controlling im Fokus »Kundenprozesse/Teilnahme«	214
	Controlling im Fokus »Angebotsmanagement«	216
	Controlling im Fokus »Service- und Supportprozesse«	219
9.3	Der operative Controllingzyklus: Auslöser, Ablauf	222
	Controlling heißt messen, planen und steuern	222
	Der operative Controllingzyklus	222
9.4	Fallbeispiel: Programmangebot »Deutsch im Arbeitsteam«	224
	Ausgangslage	225
	Das Wertschöpfungskonzept	225
	Die Prozessorganisation	226
	Leistungsparameter und ihre Messung	227
	Probleme im Geschäftsfeld und Einleitung eines Controllingzyklus	229
	Optimierung der Leistungsprozesse	231
	Über die Prozessoptimierung hinaus	232
9.5	Fazit zum Prozesscontrolling bei Bildungsdienstleistungen	233

TEIL IV

MÄRKTE, DISKURSE UND POLITIK DER BERUFSORIENTIERTEN WEITERBILDUNG

235

10	Die Legitimität der Weiterbildung	238
10.1	Wirksamkeit und Wertbeitrag des Weiterbildungssystems	239
	Die gesellschaftliche Wirksamkeit des Weiterbildungssystems	239
	Das Wertschöpfungspotenzial der Weiterbildungsbranche	240
	Fazit: Funktionsdefizite des Weiterbildungssystems	243
10.2	Die symbolische Ordnung der Weiterbildungsmärkte	244
	Äquivalenz als diskursives Schlüsselement	245
	Grundlagen der Äquivalenzbeurteilung am Markt	246
	Der kognitive Horizont der Äquivalenzbeurteilung	248
	Fazit: Zur Stabilität der symbolischen Marktordnung	249
10.3	Steuerung von Kosten und Nutzen durch die Anbieter	250

»Marktsignale« und andere Vorgaben für das Bildungsmarketing	250
Strategien der Kostensteuerung und des Nutzenmarketings	251
Marketing in den Angebotssegmenten	253
Fazit: Strategien des Marketings an den Weiterbildungsmärkten	256
11 Ansatzpunkte und Kontroversen der Weiterbildungspolitik	258
11.1 Analyse, Bewertung und Steuerung von Weiterbildung	259
Analyse und Bewertung von Weiterbildungsprogrammen	260
Politische Aushandlung und Steuerung von Weiterbildung	262
11.2 Themen und Kontroversen künftiger Weiterbildungspolitik	264
»Stellenwert des Marktes in der Weiterbildung«	265
»Weiterbildung als Konsumgeschäft«	266
»Nutzenversprechen der Weiterbildung«	267
Fazit: Die Verantwortung der Weiterbildungspolitik	269
 ANHANG	 271
<hr/>	
Literatur	272
Abkürzungen	285