

# Buchbesprechungen

## Organisation und Profession

**Timm C. Feld & Sabine Lauber-Pohle (Hrsg.). (2018).**  
*Organisation und Profession. Felder erwachsenenpädagogischer Forschung.* Wiesbaden: Springer VS.  
 (338 Seiten, eBook 39,99 Euro, Softcover 49,99 Euro;  
 ISBN 978-3-658-20666-6)

Der von Timm C. Feld und Sabine Lauber-Pohle herausgegebene Sammelband „Organisation und Profession. Felder erwachsenenpädagogischer Forschung“ ist eine Festschrift zum 60. Geburtstag von Wolfgang Seitter. Auf über 330 Seiten vereint sind 18 – technisch bis auf kleinere Fehler gut gearbeitete – Aufsätze, die sich in ihrer Vielfalt unterschiedlich intensiv auf die im Titel benannten Themenbereiche Organisation und Profession beziehen (S. 3).

Zwei wesentliche Ansprüche werden von den Herausgeber\_innen mit dem Sammelband verbunden: Mit den Aufsätzen soll erstens ein Beitrag zur „forschungsbezogenen Weiterentwicklung der beiden Themenfelder Organisation und Profession“ (S. 3) geleistet werden. Wissenschaft und Praxis werden dabei „nicht als vollständig voneinander getrennte Systeme“ (S. 329) verstanden. Damit wird eine Auslotung praxisbezogener Grenzbereiche von Wissenschaft und Hochschule aufgerufen, die zeitlich und thematisch weitreichend ist – auch wenn thematisch insbesondere die Zeit Seiters ab der Übernahme der Professur für Erwachsenenbildung/Weiterbildung im Jahr 2001 an der Universität Marburg angesprochen ist (S. 2). Wenn außerdem die wissenschaftliche Leistung Seiters in der Nachwuchsförderung sowohl im Geleitwort von Jochen Kade (S. VII), in der Einleitung der Herausgeber\_innen (S. 3) als auch im Epilog Klaus Meisels (S. 327-328.) hervorgehoben wird, dann soll zweitens ein „häufig in der scientific community nicht hinreichend“ (S. 3) anerkanntes Engagement gewürdigt werden. Dass die Autor\_innen des Sammelbandes mehrheitlich in ihren Promotionsprojekten von Seitter betreut wurden oder werden, dokumentiert dies eindrücklich.

Die inhaltliche Auseinandersetzung ist dreigeteilt: Im ersten Abschnitt sind Aufsätze zu finden, die *Kooperation und Vernetzung* in der Erwachsenen- und Weiterbildung im Hinblick auf Möglichkeiten und Grenzen (Zaviska), Qualitätsmerkmale (Sgodda), Zeitverhältnisse (Alke), Migrationsbezogene Diversität (Ruhlandt), Intermediarität (Jenner) und Widerstand als Lernanlass (Südekum) sowie Lernkulturen (Koller) beleuchten. Im zweiten Abschnitt geht es um *wissenschaftliche Weiterbildung* in Bezug auf Universitäten als Anbieterinnen (Salland/Siegmund), Entwicklungs- und Verstetigungsfaktoren (Sweers), Kooperationen (Spenner/Krähling) und Kernprozesse in Anrechnungsverfahren (Sturm/Hanak).

Der dritte Abschnitt *Professionelles Handeln und Professionalisierung* vereint Aufsätze, die sich mit Fragen der individuellen Professionalisierung (Männle), der Herausbildung neuer Professionsgruppen in Hochschule zwischen Verwaltung und Wissenschaft (Rundnagel) sowie Verwaltung und Pädagogik (Dietsche), kulturbewusster Personalentwicklung (Wingenfeld), Freiwilligenmanagement (Feld), diversitätsorientierter Bildung (Müller) sowie Aufgaben erwachsenenpädagogischen Handelns (Lauber-Pohle) befassen. Allein diese thematische Auflistung macht die von den Herausgeber\_innen einleitend benannte Fülle an Themen deutlich, die sich im Anschluss an die berufliche und wissenschaftliche Arbeit Seiters eröffnen (S. 3). Gerahmt werden die Aufsätze durch ein Geleitwort (Kade), eine Einleitung (Feld/Lauber-Pohle) sowie einen Epilog (Meisel).

Der mit der Festschrift verbundene Anspruch, Anregungen und Diskussionsbeiträge für eine forschungsbezogene Weiterentwicklung in den benannten Bereichen zu leisten, ist erfüllt. Es werden Themen bearbeitet, die sich durch Aktualität und (bildungspolitische) Brisanz auszeichnen und sowohl für forschend wie praktisch in der Erwachsenen- und Weiterbildung Tätige höchst relevante Anregungen bieten. Da die theoretischen als auch die methodisch-methodologischen Fundierungen in den Beiträgen allerdings unterschiedlich klar expliziert werden, ist es mitunter voraussetzungsvoll, das Vorgehen der einzelnen Untersuchungen kritisch nachzuvollziehen und an Überlegungen anschließen zu können. In Teilen nehmen die Herausgeber\_innen diesen Punkt vorweg, wenn sie darauf verweisen, dass es „weniger um eine streng definitorische Begründung der Begrifflichkeiten ‚Profession‘, ‚Professionalisierung‘ und ‚professionelles Handeln‘“ (S. 4) gehe. Implizit bleibt jedoch auch das Verständnis von Organisation, was im Hinblick auf den Titel anders anzunehmen wäre. Dennoch ist der Beitrag des Sammelbandes in der wissenschaftlichen Debatte der Erwachsenen- und Weiterbildung nicht zu unterschätzen: Liest man die Aufsätze als forschende Bewegung entlang der hochschulischen Grenzbereiche zwischen Wissenschaft und Praxis vor dem Hintergrund der gegenwärtigen praktischen wie wissenschaftlichen Tätigkeitsfelder der Autor\_innen und verschiebt die Themenbereiche Organisation und Profession um eine Ebene in den Hintergrund, so eröffnet dies den Blick auf die Transferbereiche von Erwachsenenbildungspraxis und Erwachsenenbildungswissenschaft, die mit dem Untertitel „Felder erwachsenenpädagogischer Forschung“ aufgerufen werden.

Kurzum: Der Sammelband bietet Leser\_innen verschiedene problem- und gegenstandsbezogene Einstiegsmöglichkeiten in organisations- und professionsbezogene Fragen der Erwachsenen- und Weiterbildung. Insgesamt zeigt er span-

nende und wichtige Anlässe für Diskussionen auf, liefert wichtige Diskussionsbeiträge und regt die weitere Auseinandersetzung in der Erwachsenen- und Weiterbildung an.

**Dr. Christoph Damm**  
christoph.damm@ovgu.de

## Einführung in das Bildungs- und Kulturmanagement

**Gernot Graeßner & Martin Hendrik Kurz (Hrsg.).** (2018). *Einführung in das Bildungs- und Kulturmanagement*. Augsburg: Ziel-Verlag. (404 Seiten, 34,90 Euro, ISBN: 978-3-944708-87-4)

Das Feld des Bildungs- und Kulturmanagements zeichnet sich durch einen hohen Grad an tätigkeitsbezogener und institutioneller Differenzierung aus. In der vorliegenden Publikation werden vier große Profildbereiche unterschieden: (a) Unternehmen und Verbände, (b) Bildungsunternehmen und öffentliche Bildungseinrichtungen, (c) Kulturbetriebe sowie (d) internationale Organisationen und NGOs. Das Buch will Menschen, die in diesen Bereichen tätig werden wollen, das für eine erfolgreiche berufliche Praxis erforderliche Wissen vermitteln. Bei der Publikation handelt es sich weniger um eine systematische Einführung in das Themengebiet als um eine Sammlung unterschiedlicher Beiträge, die nach Kompetenzfeldern gegliedert ist. Die 23 Aufsätze stammen überwiegend aus den Studienmaterialien des Bachelor-Studienganges „Betriebliches Bildungs- und Kulturmanagement“, der seit dem Jahr 2014 an der Euro-FH Hamburg angeboten wird. Die Anlage des Buches ist von der Überzeugung geprägt, dass Bildungs- und Kulturmanagement eine Qualifizierung auf akademischem Niveau erfordert. Dabei soll sich das betriebswirtschaftliche Denken und Handeln als unabdingbare Voraussetzung mit einem in die Tiefe gehenden theoretischen Verständnis von Bildung und Kultur verbinden. Auf diese Weise wird das Ziel verfolgt, ökonomisches und vorausschauendes planerisches Denken miteinander zu verbinden. Die Präsentation der Inhalte orientiert sich an den Herausforderungen der Bildungs- und Kulturmanager\_innen und differenziert folgende Bereiche: Wirtschaft und Management, Ressource und Planung, lebenslanges Lernen und Bildung, spezielle Aspekte des Kulturmanagements, Ansätze der Vermittlung sowie Professionalität in Bildungs- und Kulturbetrieben.

Das erste Kapitel „Wirtschaft und Management“ wird mit einem Beitrag von Martin Hendrik Kurz zur „Steuerung von Bildung und Kultur durch Unternehmensführung“ eröffnet. Unternehmensführung wird hier als ganzheitlicher Wertschöpfungsprozess verstanden. Im Vordergrund steht dabei die Schaffung einer auf Innovation ausgerichteten Unternehmenskultur. Es schließen sich zwei Artikel zu Marketing von Svend Hollensen und Controlling von Stefan

Müller an, die ihren Gegenstand eher allgemein behandeln. Isabel Schaller setzt sich hingegen mit dem Management in Bildungs- und Kulturprojekten auseinander. Sie versucht das der industriellen Produktion entstammende mechanische Verständnis von Projektmanagement um ein agiles auf Kommunikation und Motivation des Projektteams ausgerichtetes zu erweitern, das Projekte zudem als lernende Organisationseinheiten versteht.

Im zweiten Kapitel „Ressourcen und Planung“ beschäftigt sich Gernot Graeßner zunächst mit den Institutionen und Kontexten der Weiterbildung, um sich anschließend in einem weiteren Beitrag darauf aufbauend mit der Programmplanung als eine zentrale Aufgabe dieser Einrichtungen auseinanderzusetzen. Hier geht es um die Dienstleistung „Bildung“ als immaterielles Gut. Sebastian Grab und Marcus Rübbe skizzieren in ihrem Beitrag „Bildungsunternehmen“ die Anforderungen an einen innovativen Bildungsdienstleister, der die Weiterbildung gemeinsam mit dem Kunden in einem gegenseitigen Lernprozess erarbeitet und durchführt. Vor dem Hintergrund der in den letzten 15 Jahren zu konstatierenden stärkeren Regionalisierung und Kommunalisierung von Bildungsprozessen setzt sich Markus Rempe mit der Entwicklung des kommunalen Bildungsmanagements auseinander. In einer Fallstudie von Samantha-Angela Cutmore-Beinlich und Eberhard Niggemann wird Einblick in das Bildungsmanagement der Weidmüller Gruppe, eines deutschen Familienunternehmens mit ca. 4.700 Mitarbeitenden in der Branche der Elektrotechnik, auf dem Weg hin zu einer Industrie 4.0 gegeben.

Mit dem dritten Bereich „Lebenslanges Lernen/Bildung“ setzen sich zwei Beiträge auseinander. Lisa Breyer und Michael Schemmann skizzieren in historischer Perspektive die Konzepte der Lerngesellschaft und des lebenslangen Lernens als bildungspolitische Fluchtpunkte. Katja Petersen, Katja Schmidt und Christine Zeuner reflektieren über die Biographie als Kondensat von Lern- und Bildungserfahrungen zwischen Individualisierung und Ökonomisierung. Sie fordern die Erwachsenenbildung auf, Ökonomisierungstendenzen nicht nur kritisch zu hinterfragen, sondern auch aktiv mit zu gestalten.

Das vierte Kapitel wendet sich „Spezielle(n) Aspekte(n) des Kulturmanagements“ zu. Zunächst gibt Armin Klein einen Überblick zum öffentlichen und privaten Kulturbetrieb in Deutschland. Angesichts der Überzeugung, dass sich Unternehmen nur dann langfristig entwickeln können, wenn sie auch einen Beitrag zur Lösung gesellschaftlicher Probleme leisten, diskutiert Werner Holub die Vernetzung von Organisation, Vision und Commitment. Der Beitrag von Ewa Przybylska mit dem Titel „Daheim in Kultur(en) und Gesellschaft“ problematisiert den Containercharakter des Kulturbegriffs. Schließlich beschäftigt sich Christof Schreckenberg auf der Basis empirischer Kennziffern mit den Grundlagen, Entwicklungen und Perspektiven der deutschen Kultur- und Kreativwirtschaft.