

DRITTER TRENDBERICHT

# Think-Tank TRANSIT

Immer flexibler – immer besser?  
Flexibilisierung und Perspektiven für  
die Weiterbildung der Zukunft

HELEN BUCHS,  
IRENA SGIER UND  
SABIN MÜLLER

# Inhaltsverzeichnis

Zusammenfassung .....	3
Einleitung .....	5
Flexibilisierung: TRANSIT Fokusthema .....	5
Think-Tank TRANSIT .....	6
Teil 1: Flexibilisierung von Lebensentwürfen, Arbeitswelt und Wissensquellen .....	7
Lebensentwürfe .....	8
Arbeitswelt .....	14
Wissensquellen .....	19
Teil 2: Auswirkungen auf die Weiterbildung .....	24
Gesellschaftlicher Trend: Flexibilisierung von Lebensentwürfen .....	24
Gesellschaftlicher Trend: Flexibilisierung des Verhältnisses zwischen Privatleben und Arbeitswelt .....	27
Gesellschaftlicher Trend: Flexibilisierung von Wissensquellen .....	30
Perspektiven für die Weiterbildung .....	34
Werkstattbericht Salon vom 7. März 2023 .....	36
Schlusswort .....	39
Literatur .....	40

# Zusammenfassung

In den letzten Jahren und Jahrzehnten sind viele Bereiche der Gesellschaft flexibler geworden. Dies bedeutet einerseits, dass es eine Entwicklung zu mehr Offenheit, Individualisierung und Freiheit gibt. Damit verbunden ist eine gewisse Befreiung von Standardisierungen, Zwängen und Notwendigkeiten. Andererseits führt Flexibilisierung auch zu wachsenden Herausforderungen wie neuen Macht- und Kontrollmechanismen, höhere Arbeitsintensität oder abnehmender gesellschaftlicher Gleichheit.

Für die Zukunft der Weiterbildung ist es wichtig, die Potentiale der Flexibilisierung zu nutzen und für aufkommende Probleme aktiv nach Lösungen zu suchen. Da die Zukunft mit vielen Unsicherheiten verbunden ist, braucht es gut fundierte Analysen aktueller Entwicklungen und daraus abgeleitete Perspektiven, an welchen sich die Akteure der Weiterbildung orientieren können. Dieser Trendbericht geht der Frage nach, welche Perspektiven sich aus der zunehmenden Flexibilisierung für die Weiterbildung der Zukunft ergeben.

Das Thema Flexibilisierung war das Fokusthema des Think-Tanks TRANSIT für das Jahr 2022. Der Trendbericht fasst die Diskussionen und Überlegungen zum Thema Flexibilisierung zusammen, welche die TRANSIT-Community und das TRANSIT-Team seit Aufnahme dieses Themenfokus gemacht haben. Gleichzeitig bildet der Bericht dessen Abschluss.

Der Bericht betrachtet drei gesellschaftliche Bereiche, auf die Flexibilisierung einwirkt. Diese sind Lebensentwürfe, Arbeitswelt und Wissensquellen. Dabei geht der Bericht davon aus, dass Flexibilisierung in einen gesellschaftlichen Wertewandel eingebettet ist, in dem die flexible Gestaltung von Biografien und die Deregulierung kollektiver Normen an Bedeutung gewinnen.

Bezüglich Wandel von Lebensverläufen dürfte sich in Zukunft der Trend weg von stark standardisierten Lebensverläufen mit strukturierten Bildungs- und Berufsverläufen hin zu einer flexibleren Gestaltung der Abfolge der Lebensphasen fortsetzen. Mit dem Wandel von Lebensverläufen ist auch eine langsame Auflösung von vorgegebenen Rollenmodellen wie Geschlechterrollen verknüpft. Zusammengefasst ist Flexibilisierung also mit einer Verwischung von Regelmässigkeiten und zunehmender Gestaltungsfreiheit im Lebensverlauf verbunden. Dies führt dazu, dass immer mehr Varianten dafür entstehen dürften, wer an Weiterbildung teilnimmt und wie Weiterbildung in Lebensabschnitte eingebettet ist. Die fachliche und die persönliche Entwicklung werden dadurch situationsbezogen und bedarfsorientiert. Zudem impliziert die Individualisierung von Lebensverläufen, dass auch Teile der Weiterbildung individualisiert werden.

Im Arbeitsmarkt gewinnen Sinnhaftigkeit, Autonomie, Mit- und Selbstbestimmung im Rahmen der Flexibilisierung und dem damit ver-

bundenen Wertewandel immer mehr an Bedeutung. Strikte Vorgaben, hierarchische Rollen und reines Ausführen von Aufgaben verlieren dadurch an Bedeutung. Dagegen nehmen individuelle Freiheiten und Anforderungen an die Gestaltung der eigenen Rolle zu. Durch Sinnbezug und individuelle Rollengestaltung werden die Grenzen zwischen Privat- und Arbeitsleben zunehmend durchlässiger. Für die Weiterbildung dürfte dies bedeuten, dass der Einbezug von Privat- und Arbeitsleben als Einheit wichtiger wird. Der persönliche Nutzen von Weiterbildung orientiert sich an der Sinnhaftigkeit für die eigenen 'Lebensprojekte' und der Verwertbarkeit in unterschiedlichen Berufsfeldern. Zudem steht die Weiterbildung vor der Herausforderung, nebst fachlichen Kompetenzen auch transversale und persönliche Kompetenzen sowie das Verständnis für grössere Zusammenhänge zu fördern.

Ein weiterer zentraler Aspekt der Flexibilisierung ist die Pluralisierung von Wissensquellen. Standardisiertes Wissen aus Quellen mit eindeutiger und überprüfbarer Autorenschaft verliert immer mehr an Bedeutung. Dagegen wächst der Umfang an Informationen und die Zahl der Wissensquellen. Einerseits vereinfachen technologische Möglichkeiten, Wissensquellen zu schaffen und Informationen zur Verfügung zu stellen. Andererseits werden immer mehr Bemühungen unternommen, Publikationen durch open access allen Interessierten zugänglich zu machen. Neue Wissensquellen und der vereinfachte Zugang zu Informationen erhöhen aber Anforderungen bezüglich Inhaltsüberprüfung, -einordnung und Interpretation. Zudem kann der grosse Umfang von Wissen und Wissensquellen zu Verwirrung und Widersprüchlichkeiten führen. Weiterbildung kommt die anspruchsvolle Aufgabe zu, einen kompetenten und kritischen Umgang mit pluralen Wissensquellen zu vermitteln, zur Kontextualisierung von Wissen beizutragen sowie zum Aushalten von Unsicherheiten und Widersprüchlichkeiten anzuleiten.

Vor dem Hintergrund dieser gesellschaftlichen Trends und Implikationen für die Weiterbildung formuliert der vorliegende Trendbericht drei zentrale Perspektiven für die Weiterbildung: «Vielfalt und Diversität», «Sinnhaftigkeit und Mitbestimmung» sowie «Komplexität». Die Perspektiven sollen die gesellschaftlichen Aufgaben der Weiterbildung ins Zentrum rücken und damit die unterschiedlichen Akteure der Weiterbildung dazu inspirieren aus dem Potential der Flexibilisierung zu schöpfen und die Zukunft aktiv zu gestalten.

# Einleitung

## **FLEXIBILISIERUNG: TRANSIT FOKUSTHEMA**

Flexibilisierungstendenzen durchziehen Gesellschaft und Arbeitswelt. Dadurch werden die Gestaltung des eigenen Lebens offener, die Organisation der Arbeit agiler und Wissensquellen diverser sowie leichter zugänglich. Flexibilisierung findet dabei im Kontext eines Wertewandels statt. Individuell erlebte Sinnhaftigkeit und der Bezug zur eigenen Lebenswelt prägen flexibilisierte Gesellschaften. Die Weiterbildung kann sich diesen Veränderungen kaum entziehen, welche sie entsprechend in Zukunft beschäftigen werden. In diesem Trendbericht wagen wir einen Blick auf die Perspektiven, welche die Flexibilisierung für die Weiterbildung und die Zukunft des Lernens eröffnet.

In einem ersten Teil des Berichts beschreiben wir Flexibilisierungstendenzen. Anhand theoretischer und empirischer Literatur zeigen wir, dass sich diese Tendenzen in diversen mit der Weiterbildung verknüpften Lebensbereichen niederschlagen und unsere Art zu leben, zu arbeiten und zu lernen verändern. In einem zweiten Teil des Berichts leiten wir aus den angelaufenen und sich abzeichnenden Veränderungen Perspektiven für die Weiterbildung her. Weiter stellen wir im zweiten Teil des Berichts Fragen an die Akteure der Weiterbildung, die zu einem vertieften Nachdenken über die eigenen Praktiken und Haltungen anregen sollen.

Zwei Aspekte sind bei der Lektüre des Berichts zu beachten. Erstens diskutiert er Chancen und Risiken der Flexibilisierung, kann aber aus Platzgründen nicht alle Aspekte davon behandeln. Dabei hat der Bericht den Anspruch, aus beiden Seiten jene Aspekte hervorzuheben, welche Perspektiven für die Gestaltung der Weiterbildung eröffnen. Zweitens handelt es sich bei der Flexibilisierung um eine Tendenz, die nicht auf alle Teilbereiche von Arbeitswelt und Gesellschaft (z.B. nicht auf alle Berufe oder sozialen Milieus) gleichermassen zutrifft und gewisse Bereiche bereits stärker erfasst hat als andere. Entsprechend geht dieser Trendbericht jeweils von einer Entwicklungsrichtung aus.

Natürlich ist Flexibilisierung nicht das einzige Thema, das die Zukunft der Weiterbildung beeinflussen wird. Es erscheint aufgrund aktueller Entwicklungen jedoch ein besonders grosses Veränderungspotential mit sich zu bringen, weshalb die TRANSIT-Community es über eine schweizweite Umfrage zum Schwerpunktthema des Jahres 2022 des Think-Tanks TRANSIT gewählt hat.

Zum Thema Flexibilisierung fanden mehrere TRANSIT-Veranstaltungen statt, wo die Community in einem gemeinsamen Prozess jeweils Ideen und Inputs generiert hat. Zudem hat das Team in Zusammenarbeit mit einigen engagierten Expertinnen und Experten ein working paper erarbeitet, welches zusammen mit den Inputs aus den Veranstaltungen als Grundlage für den vorliegenden Trendbericht diente.

Weiter hat das TRANSIT Team einige Fokusbeiträge zum Thema Flexibilisierung auf der TRANSIT Webseite publiziert, welche einzelne inhaltliche Bereiche dieses Trendberichts in verkürzter Form abhandeln (<https://www.thinktank-transit.ch/category/focus-topic/>). Insgesamt fasst somit der Trendbericht die Diskussionen und Überlegungen zum Thema Flexibilisierung zusammen. Gleichzeitig bildet er den Abschluss dieses Themenfokus. TRANSIT hat bereits einen Austausch darüber gestartet, welches Themenfeld ebenfalls besonders relevant für die Zukunft der Weiterbildung sein könnte und deshalb den nächsten Schwerpunkt bilden soll.

## **THINK-TANK TRANSIT**

Der Think-Tank TRANSIT ist eine Plattform, wo Perspektiven für die Weiterbildung entwickelt und diskutiert werden. Er bietet einen denkerischen Freiraum. TRANSIT wurde im Jahr 2017 gegründet.

Der Think-Tank TRANSIT verfolgt einen interdisziplinären und kollaborativen Ansatz. Dies bedeutet, dass er sich auf bestehendes (Forschungs-)Wissen stützt und zusätzlich in Zusammenarbeit mit allen Interessierten Themenansätze, Vertiefungen und Perspektiven erarbeitet. Denn wir sind der Überzeugung, dass Zukunftsszenarien auch auf vorhandenem Praxiswissen gründen sollen. Dazu braucht es eine gute Vernetzung und die Mitarbeit von Personen, die in verschiedenen Gebieten tätig sind. Bestenfalls bringen diverse Disziplinen, welche nicht unbedingt direkt die Weiterbildung zum Gegenstand haben, ihre Sichtweisen dazu ein, welche Herausforderungen die Weiterbildung in Zukunft beschäftigen werden. Eine vertiefte Diskussion zur Arbeitsweise von TRANSIT findet sich im ersten Trendbericht (abrufbar unter <https://www.thinktank-transit.ch/publications/>)

Der Think-Tank TRANSIT ist ein Projekt des Schweizerischen Verbandes für Weiterbildung (SVEB) und wird unterstützt vom Staatssekretariat für Bildung, Forschung und Innovation (SBFI). Als nationaler Dachverband ist der SVEB seit 1951 in allen drei Sprachregionen aktiv. Er unterstützt die Weiterbildungsbranche in der aktuellen Umbruchphase und trägt mit innovativen Projekten zur Entwicklung des Weiterbildungssystems bei.

# Teil 1: Flexibilisierung von Lebensentwürfen, Arbeitswelt und Wissensquellen

## Der Begriff Flexibilisierung

Bevor wir über Flexibilisierungstendenzen und deren Bedeutung für die Weiterbildung nachdenken, braucht es eine kurze Klärung des Begriffs. Im Allgemeinen bezeichnet Flexibilisierung einen Prozess hin zu zunehmender Flexibilität. Flexibilisierung lässt sich entsprechend als Entwicklung hin zu wachsender Offenheit und Beweglichkeit verstehen. Prozesse in die umgekehrte Richtung führen demgegenüber zu Festschreibung und Vereinheitlichung. Das Gegenteil von Flexibilisierung ist also Standardisierung (Szydlik, 2008, S.8). In der Organisations- theorie bedeutet Flexibilisierung einen Prozess hin zur Erhöhung der Agilität von Organisationen und Personen. Im sozialwissenschaftlichen Kontext wird Flexibilisierung als Veränderungs- und Entgrenzungsprozess analysiert und teilweise auch kritisch besprochen. Flexibilisierung bedeutet hier oft eine Auflösung traditioneller räumlicher, zeitlicher oder organisatorischer Grenzen sowie eine zunehmende Individualisierung und manchmal auch die Angleichung weiblicher und männlicher Lebensläufe (z.B. Eichhorst & Tobsch, 2014; Sennett, 2000; Tangian & Seifert, 2008; Thelen & Baerwolf, 2008).

Hauptthema dieses Berichts ist die Flexibilisierung. Nebst dem Begriff der Flexibilisierung verwenden wir auch an vielen Stellen den Begriff der Individualisierung. Individualisierung ist dabei der Prozess eines Übergangs des Individuums von der Fremd- zur Selbstbestimmung. In den Sozialwissenschaften wird unter Individualisierung auch verstanden, dass sich alte soziale Bindungen auflösen und dadurch neue, individuell aushandlungsfähige Entwicklungs- und Verhaltensspielräume entstehen (Beck, 1986). Flexibilisierung und Individualisierung gehen also oft miteinander einher, wobei die Individualisierung meist an Personen gebunden ist, während der Begriff Flexibilisierung sich auch auf andere Bereiche wie bspw. Organisationen oder Arbeitsmärkte bezieht.

## Gesellschaftlicher Wertewandel und Flexibilisierung

Flexibilisierung ist aus einer sozialwissenschaftlichen Perspektive in einen gesamtgesellschaftlichen Kontext eingebettet. Gegen Ende des letzten Jahrhunderts transformierten sich viele westliche Gesellschaften zu 'post-modernen' Gesellschaften. Dies bedeutet, dass seither nicht mehr die Maximierung des wirtschaftlichen Wohlstands im gesellschaftlichen und individuellen Mittelpunkt steht, sondern postmaterialistische Werte wie eine möglichst hohe Lebensqualität (Inglehart, 1997). Die Transformation beinhaltet eine Veränderung sozialer Normen und Ideen, welche wiederum der Flexibilisierung in vielen Lebensbereichen Auftrieb gaben. Es ist eine Gesellschaft der «Singularitäten» entstanden, in welcher, positiv ausgedrückt, das Reich der Notwendigkeit der klassischen Moderne von einem postmodernen Reich der Freiheit, einem Reich des kulturell Zweckfreien abgelöst ist (Reckwitz, 2018).

Flexibilisierungstendenzen erfassen unterschiedliche gesellschaftliche Bereiche. In post-modernen Gesellschaften haben Individuen immer mehr Kontrolle über ihr Schicksal und sind dazu aufgerufen, ihre eigene «do-it-yourself» Biografie zu gestalten (Beck, 1986; Giddens, 1991; Mills, 2007). Postmoderne Arbeitsverhältnisse sind geprägt von einer Deregulierung kollektiver Normen wie der Vollzeitarbeit oder freien Wochenenden und zunehmender Flexibilität in den Arbeitsverhältnissen. Gleichzeitig verwischt die Flexibilisierung auch die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben (Anttila et al., 2015). Ein bedeutsamer Faktor für die individuelle Gestaltung von Biografien und Identitäten sind Wissensquellen. Diese diversifizieren und multiplizieren sich zunehmend. Es wird für Individuen zwar immer einfacher, an Wissen zu gelangen, jedoch immer schwieriger, die für sich relevanten Wissensquellen herauszufiltern und das Wissen auf seinen Wahrheitsgehalt zu prüfen. Im Folgenden werden Flexibilisierungsprozesse in den drei zentralen skizzierten Bereichen thematisiert: Lebensentwürfe, Arbeitswelt und Wissensquellen.

Die Literatur, auf welche sich die vorliegende Beschreibung der gesellschaftlichen Entwicklungen im Rahmen der Flexibilisierung stützt, reicht zeitlich teilweise weit zurück. Dies ist aber kein Widerspruch zum Ziel des Berichts, Zukunftsperspektiven zu generieren. Denn fundierte Zukunftsperspektiven entstehen nicht im luftleeren Raum, sondern benötigen eine Auseinandersetzung mit länger anhaltenden Entwicklungen und Debatten. Im Gegensatz zu manchen anderen Zukunftsanalysen hat der Think-Tank TRANSIT den Anspruch, sich auf wissenschaftliche Grundlagen zu längerfristigen und tiefgreifenden Veränderungen zu stützen und dabei zugleich aktuelle Sichtweisen aus der Praxis mitzunehmen.

## **LEBENSENTWÜRFE**

Die zunehmend freie Gestaltung von Lebensentwürfen ist eine bedeutende Veränderung, die mit Flexibilisierung einhergeht. Breit diskutiert wurden Veränderungen in der Gestaltung von Lebensentwürfen u.a. im Zusammenhang mit der Veränderung der Geschlechterrollen, der Infragestellung der traditionellen Kleinfamilie und, umfassender, in der Gesellschaftskritik der 1968er Bewegung. Als Kern dieser Entwicklung wurden eine Lockerung und Pluralisierung der gesellschaftlichen Normen gesehen bzw. angestrebt, was einen Zuwachs an individueller Entscheidungsfreiheit, aber auch an Selbstverantwortung nach sich zog. Beim Individualisierungstrend steht Selbstverwirklichung innerhalb einer einzigartig gestalteten Individualität im Zentrum. Angetrieben wird dieser Trend von der wachsenden Selbstbestimmung und individuellen Wahlfreiheit, wobei sich auch das Verhältnis zwischen Individuum und Gemeinschaft verschiebt (Anttila et al., 2015). Beck postulierte in seiner Analyse der «Risikogesellschaft», dass sich alte soziale Bindungen auflösen und dadurch neue, individuell aushandlungsfähige Entwicklungs- und Verhaltensspielräume entstehen (Beck, 1986).

Die neuen Spielräume bergen gemäss Beck (1986) aber auch diverse Risiken sozialer und gesundheitlicher Natur, welche systematisch mit der gesellschaftlichen Produktion von Reichtum einhergehen. Ehrenberg (2004) identifiziert individuelle Erschöpfungszustände als drastische Gegenentwicklungen zur beschleunigten Dynamik der Bewertung nach Motivation und Eigeninitiative. Bezüglich der Rolle von Individuen im Arbeitsmarkt analysiert Richard Sennett (2000) die Schattenseiten, Ambivalenzen und impliziten Machtmechanismen von Flexibilisierung. Er plädierte dafür zu fragen, in wessen Interesse die zunehmende Individualisierung eigentlich liege und wem sie nütze. Denn beispielsweise flexible Arbeitsverhältnisse versprechen dem «flexiblen Menschen» zwar mehr Freiheit, setzen aber eigentlich neue Kontrollmechanismen in Gang. Aus der Perspektive des «sozialen Kapitals» (Bourdieu, 1983) betrachtet, sind die neuen Gestaltungsmöglichkeiten ebenfalls kritisch zu betrachten. Denn sie hängen auch damit zusammen, über wie viel «soziales Kapital» Personen verfügen. Menschen mit einem hohen Sozialkapital haben in der Regel bessere Chancen auf Bildung, Beschäftigung und sozialen Aufstieg, da sie Zugang zu wichtigen Ressourcen und Informationen haben, die ihnen helfen können, ihre Ziele zu erreichen. Auf der anderen Seite haben Menschen mit einem niedrigeren Sozialkapital oft Schwierigkeiten, Zugang zu wichtigen Ressourcen und Informationen zu erhalten. Das gesellschaftliche Problem der zunehmenden Flexibilisierung ist somit die abnehmende Gleichheit (Reckwitz, 2018).

Beide Sichtweisen – das Lob auf die individuelle Freiheit und die Befürchtung, Individualisierung diene primär der Profitmaximierung – wirken in der Diskussion um die Flexibilisierung von Lebensentwürfen bis heute fort. Im Folgenden konzentrieren wir uns eher auf die Chancen, welche Flexibilisierung mit Blick auf die Weiterbildung eröffnet. Dabei gehen wir vertieft auf zwei zentrale Aspekte von flexibilisierten Lebensentwürfen ein: die Anordnung von Lebensphasen sowie Rollenmodelle, welche die Gestaltung von Lebensentwürfen prägen.

### **Flexibilisierung der Lebensphasen**

Im Verlauf der letzten Jahrzehnte haben sich die gesellschaftlichen Modelle dafür, wie Biografien gestaltet werden und was in welcher Lebensphase stattfinden sollte, vervielfältigt. Die Lebensverlaufsfor-schung geht davon aus, dass sich Gesellschaften in einem stetigen Wandel befinden und sich ihre Mitglieder im sozialen Raum bewegen, der ihre Lebensentwürfe beeinflusst (z.B. Mayer, 2009). Ein wichtiger Aspekt von Lebensentwürfen ist ihre zeitliche Struktur. Dazu zählen z.B. die Verweildauer in bestimmten Phasen sowie die Altersverteilung bei Übergangsereignissen. Bezüglich Wandel der Entwürfe von Lebensverläufen über die letzten Jahrzehnte beschreibt die Literatur einen Übergang von stark standardisierten Lebensverläufen mit strukturierter Bildungs- und Berufsverläufen (Kohli, 1997) hin zu einer flexibleren Gestaltung der Abfolge der Lebensphasen. Dieser Prozess wird auch De-Standardisierung genannt und beschreibt die Verwischung von temporalen Regelmässigkeiten im Lebenslauf (Scherger, 2007).

Flexibilisierungstendenzen bei Lebensphasen ergeben sich weiter daraus, dass westliche Gesellschaften einen wachsenden Wohlstand, einen Anstieg der Lebenserwartung und eine Verbesserung des durchschnittlichen Gesundheitszustandes der Bevölkerung verzeichnen. Damit wächst die Anzahl der Menschen, die nicht mehr erwerbstätig, dabei aber gesund, leistungsfähig und vielseitig interessiert sind (Zukunftsinstitut, 2021). Diese Menschen äussern beispielsweise auch im Alter oft Wünsche nach Weiterbildung oder Erwerbsarbeit.

Nicht wenige Autoren und Autorinnen betrachten die Debatten um die De-Standardisierung der Lebensphasen aber auch kritisch. Zum einen hat empirische Forschung darauf hingewiesen, dass kein genereller Prozess der De-Standardisierung zu beobachten sei und dieser eher punktuell stattfindet (Brückner & Mayer, 2005). Zum anderen wird die zunehmende Individualisierung des Lebensverlaufs mit einer Entkopplung von sozialen Rollen und einer zunehmenden Unordnung im Lebensverlauf verbunden (Macmillan, 2005).

Schematisch kann der Wandel der jeweils vorherrschenden Lebensverlaufsmodelle gemäss dem Think-Tank WIRE auch als Entwicklung vom traditionellen Modell über das Modell der Gleichzeitigkeit bis zum Modell der Flexibilität beschrieben werden. Die Modelle verbinden dabei die Lebensphasen der Individuen (Kindheit/Jugend, Erwachsenenalter und Alter) mit ihren «Haupttätigkeiten» (Lernen, Erwerbstätigkeit/Familie, Ruhestand). Die Autorinnen und Autoren ziehen den Schluss: «Diese feste Zuordnung von Lebensphasen und Haupttätigkeiten verliert im 21. Jahrhundert zusehends an Bedeutung (Achermann & Sigrist, S.37)». Im *traditionellen Modell* gilt die Jugend als Zeit des Lernens, das Erwachsenenalter als Zeit von Erwerbstätigkeit, Karriere und Familiengründung, das Alter als Zeit des Ruhestandes (Achermann & Sigrist, 2017). Im heute dominanten *Modell der Gleichzeitigkeit* werden immer mehr Tätigkeiten parallel ausgeübt. Karriere, Familie und Hobbys finden zunehmend gleichzeitig statt. Die Linearität des traditionellen Modells im Sinn eines Nacheinanders weicht einer Parallelität der Tätigkeiten. Noch kaum berücksichtigt wird gemäss WIRE die steigende Lebenserwartung, d.h. die Lebensphase «Alter» bleibt vorerst an die «Haupttätigkeit» Ruhestand gekoppelt. Aufgrund ihrer Annahme, dass die Zuordnung von Lebensphasen und Haupttätigkeiten sich immer mehr verwischen, skizzieren die Autorinnen und Autoren von WIRE für die zukünftige Entwicklung das Modell der Flexibilität (Achermann & Sigrist, 2017). In diesem Modell ist sowohl die längere Lebenserwartung als auch die Entwicklung der Gesundheit berücksichtigt, wobei bestimmte Tätigkeiten sich über die gesamte Lebensdauer in beliebiger Reihenfolge und Kombination staffeln können. So wären in jedem Alter Phasen der Berufstätigkeit, Lernphasen oder Aus- und Weiterbildungsphasen sowie Phasen des temporären «Ruhestandes» möglich.

Es kann davon ausgegangen werden, dass die flexibilisierte und individualisierte Gestaltung von Lebensverläufen Konsequenzen für den Bereich der Weiterbildung hat. Denn die Weiterbildung scheint sich bezüglich Lebensphasen bislang noch mehrheitlich am traditio-

nellen, standardisierten Modell oder dem Modell der Gleichzeitigkeit zu orientieren. Dies zeigen auch Zahlen des Bundesamts für Statistik (BFS, 2023) zur Weiterbildungsteilnahme: Höhere Altersgruppen weisen eine geringere Weiterbildungsteilnahme auf als jüngere. Zudem sinkt gegenwärtig die Weiterbildungsteilnahme von älteren Personen stärker als jene von jüngeren. In Zukunft möchten Erwachsene dem Trend der Flexibilisierung folgend wahrscheinlich aber immer öfters in jeder Lebensphase an Weiterbildung teilnehmen. Entsprechend kann beispielsweise auf eine Weiterbildung auch eine zusätzliche Ausbildung folgen. Zudem dürften aktive ältere Personen oftmals länger im Arbeitsmarkt verweilen und in gesteigertem Masse Weiterbildung für berufliche und private Zwecke wünschen. Die Herausforderung für die Weiterbildung besteht darin, das Potential der aktiven älteren Bevölkerung zu erkennen und geeignete Rahmenbedingungen für ihre gesellschaftliche Partizipation zu schaffen. Das Zukunftsinstitut, ein Institut für Trend- und Zukunftsforschung in Deutschland, sieht hier «grosse Chancen für eine neue soziokulturelle Vitalität» (Zukunftsinstitut, 2022a).

Durch diese Entwicklungen verschwimmt zunehmend die Grenze zwischen Aus- und Weiterbildung sowie deren Reihenfolge. Beispielsweise zeichnet sich im Hochschulbereich ab, dass immer öfter Leistungen aus der Hochschulweiterbildung als nicht-formale Bildung an das grundständige Hochschulstudium angerechnet werden können. Und umgekehrt geht die Tendenz auch dahin, dass Bildungsleistungen aus verschiedenen, nicht grundständigen Studiengängen an die Hochschulweiterbildung angerechnet werden können (Swissuniversities, 2021).

Es stellt sich somit die Frage, inwiefern das Recht auf Bildung auf die Weiterbildung erweitert werden sollte, da durch die Flexibilisierung Bildung nicht mehr ausschliesslich in Kindes- und Jugendalter stattfindet. Zudem ist zu diskutieren, wie umfassend dabei das Konzept der Weiterbildung sein darf und beispielsweise über arbeitsmarktfokussierte Weiterbildung hinaus gehen soll. Durch eine umfassendere Konzeptionierung würden auch Personen ausserhalb des Arbeitsmarkts angesprochen, was der Flexibilisierung von Lebensverläufen und dem Recht auf Bildung entsprechen würde.

### **Flexibilisierung von Rollenmodellen**

Der gesellschaftliche Trend hin zu flexibilisierten und individualisierten Lebensentwürfen beruht wesentlich auf einem Wandel der vorherrschenden Normen und Werte. Denn der Wertewandel beeinflusst, welche Rollenmodelle gesellschaftlich möglich und akzeptiert sind.

Dies betrifft auch eines der zentralsten gesellschaftlichen Rollenkonzepte: das Geschlecht. Wesentlich verändert haben sich in den letzten Jahrzehnten die Rollenmodelle bezüglich des Geschlechts dahingehend, dass sich in der Tendenz tradierte Geschlechterrollen auflösen. Für beide Geschlechter entstehen neue, vielfältigere Rollenmuster, wäh-

rend Geschlechterstereotype an Bedeutung verlieren. So werden das traditionelle oder modernisierte Familienernährer-Modell, bei welchem der Mann erwerbstätig ist und die Frau sich mehrheitlich um Familie und Haushalt kümmert, immer mehr von diversen weiteren Modellen abgelöst, die eine weniger starre Rollenverteilung vorsehen. In diesen neueren Modellen werden Erwerbs- und Familienarbeit zwischen den Partnern gleichmässiger aufgeteilt, wobei Frauen immer stärker am Arbeitsleben teilnehmen und sich Männer vermehrt im Privatleben engagieren. Obwohl die Flexibilisierung von Rollenmodellen ein gesellschaftlich bedeutsamer Trend ist, scheint ihre tatsächliche Veränderung eher langsam fortzuschreiten. Das Bundesamt für Statistik (BFS) weist entsprechend für die Schweiz eine eher verhaltene Entwicklung in Richtung gleichmässiger Verteilung von Erwerbsarbeit und Haus- und Familienarbeit auf (Bundesamt für Statistik BFS, 2020).

Die Entwicklung weg von traditionellen Geschlechterrollen gewinnt derzeit eine zusätzliche Dimension: Nicht nur Geschlechterrollen und -normen verlieren an Verbindlichkeit, sondern auch das Geschlecht an sich. Geschlecht muss nicht mehr nur binär in den Kategorien «männlich» und «weiblich» gedacht werden, sondern kann sich beliebig vervielfältigen. Mit den Geschlechterkategorien pluralisieren sich auch die sexuellen Orientierungen, welche ebenfalls das binäre Schema der Hetero- und Homosexualität hinter sich lassen (Zukunftsinstitut, 2022b).

Rollenmodelle für Männer und Frauen und damit verbundene geschlechtsspezifische Stereotypen bestimmen auch, wie sich Männer und Frauen auf die Berufe verteilen. So ist der Arbeitsmarkt in den industrialisierten Ländern stark beruflich segregiert, wobei Frauen und Männer meist in unterschiedlichen Berufen arbeiten (Achatz, 2018). Beispielsweise sind die Berufsbereiche Pflege, Erziehung, Reinigung und einfache Bürotätigkeiten frauendominiert und handwerkliche sowie verarbeitende Berufe sind Männerdomänen (Charles, 2005). Die Segregation hat seit 1970 trotz der allgemeinen Flexibilisierungstendenzen, sich wandelnder Rollenbilder und gesteigener Erwerbsbeteiligung von Frauen nur leicht abgenommen. Wissenschaftliche Analysen legen nahe, dass strukturelle Merkmale postindustrieller Arbeitsmärkte und moderner Bildungssysteme die Kultivierung, Verwirklichung und Darstellung geschlechtsspezifischer curricularer Affinitäten unterstützen (Charles & Bradley, 2009). Aufgrund der sich haltenden beruflichen Segregation nach Geschlecht gibt es diverse Initiativen, die versuchen, Frauen für männerdominierte Berufe und Männer für frauendominierte Berufe zu gewinnen. Inwiefern diese Initiativen zusammen mit dem Bedeutungsverlust von traditionellen Geschlechterrollen und Geschlechterkategorien zu beruflicher Integration führen, bleibt offen.

Die Flexibilisierung von Rollenmodellen geht teilweise auch auf verstärkte Migrationsbewegungen zurück. Die Immigration in die Schweiz hat nach der Jahrtausendwende stark zugenommen (BFS, 2022). Zudem findet Einwanderung gerade nach Einführung der Personenfreizügigkeit nicht mehrheitlich wegen Kriegen und ökonomischem Druck im

Ausland statt, sondern geht auch auf den Fachkräftemangel in der Schweiz zurück. In Zusammenhang mit dieser Verschiebung hat sich das Bildungsniveau der einwandernden Personen erhöht. Dabei durchmischt sich auch in der Arbeitswelt und in Weiterbildungsangeboten zunehmend die Teilnehmerschaft.

Migration hat aber auch einen allgemeinen Einfluss auf die Gestaltung von Biografien und die Flexibilisierung gesellschaftlicher Rollenmodelle. Denn verschiedene kulturelle Hintergründe und Sprachen können die Art und Weise beeinflussen, wie in der Schweiz lebende Personen ihre Biografie erzählen und ihre Identität definieren. Zudem kann der Kontakt mit verschiedenen Kulturen und Lebensweisen die Perspektiven und Erfahrungen der ansässigen Bevölkerung erweitern. Sie gestalten ihre Biografie möglicherweise anders, als wenn sie in einem homogeneren Umfeld aufgewachsen wären. Insgesamt kann Migration dazu beitragen, dass Menschen ihre Rollen durch komplexe und vielfältige Erfahrung flexibler gestalten.

Im Bereich der Weiterbildung dürften sich Ausbildungsanbieter, Arbeitgeber, Akteurinnen und Akteure in politischen Institutionen und nicht zuletzt Teilnehmende an Weiterbildungen bisher zumindest unbewusst oft auf traditionelle Geschlechtermodelle und eine noch wenig durch Migrationsbewegungen geprägte Vorstellung der Lebensgestaltung gestützt haben. Beispielsweise sind in frauendominierten Berufen Phasen von Nicht-Erwerbstätigkeit und späterer Umorientierung eher vorgesehen als in männerdominierten Berufen, und Weiterbildungen sind entsprechend angelegt. Falls Männer zunehmend die Rolle des Familienernährers abgeben oder teilen und damit Freiraum für Weiterbildung in diversen Lebensphasen erhalten, dürften sie vermehrt an ähnlichen Weiterbildungsformaten interessiert sein wie Frauen. Zudem dürften Frauen vermehrt in bisher männerdominierte Bereiche des Arbeits- und Weiterbildungsmarkts vorstossen. Falls sich beispielsweise in einigen Berufen die berufliche Weiterbildung bisher vor allem an Männer mit einer Vollzeitanstellung gerichtet hat, müsste sich diese inhaltlich, aber auch etwa im Hinblick auf Inhalte; Kurszeiten und Formate, auf eine neue Zusammensetzung der Teilnehmenden einstellen. Dabei stellt sich aber die Problematik, wie alle Teilnehmenden effektiv lernen können. Geschlechtergerechte Didaktik hat beispielsweise zum Ziel zu verhindern, dass in geschlechtsgemischten Weiterbildungskursen Männer bessere Lernmöglichkeiten erhalten als Frauen (Lehmann, 2000).

Es stellt sich also zusammenfassend die Frage, welche Relevanz Geschlechterrollen, berufsspezifische Geschlechtervorstellungen und kultureller Hintergrund in der Weiterbildung aktuell haben. Weiter müssen sich alle Akteure und Akteurinnen in der Weiterbildung überlegen, wie sich die Weiterbildung verändern soll, wenn sich Rollenmodelle wandeln oder auflösen und sich die Zusammensetzung der Teilnehmenden verändert.

## Fazit

Eine individualisierte Gesellschaft dürfte auch eine individualisierte Weiterbildung verlangen. Weiterbildung dürfte sich zukünftig also in Organisation, Form und Inhalt weniger stark an standardisierten Lebensverläufen und traditionellen Rollenbildern orientieren als bisher. Teilnehmende an Weiterbildungen werden zunehmend individualisierte Lebensentwürfe und Phasenmodelle haben. Die Weiterbildung kann entsprechend nicht auf eine jeweils homogene Gruppe von Teilnehmenden ausgerichtet sein, sondern sollte die individuellen Lebenswelten aufnehmen und Kompetenzen vermitteln, die in den jeweiligen konkreten Umgebungen nutzbar gemacht werden können. Auch berufsspezifisches Wissen sollte so in verschiedene Situationen und Lebensentwürfe eingebettet werden. Dabei müssen Vorstellungen dafür entwickelt werden, wie denn eine Weiterbildung aussehen könnte, die individualisierte Lebensentwürfe miteinbezieht.

## ARBEITSWELT

Der Trend hin zu Flexibilisierung und Individualisierung zeigt sich auch in der Arbeitswelt, wobei auch hier eine Werteververschiebung stattfindet. Anschaulich beschreibt das Konzept von «New Work» diesen Wertewandel (siehe dazu auch das TRANSIT Interview mit Heike Bauer, 2022). Unter dem Begriff «New Work» (Neue Arbeit) hat Frithjof Bergmann (1990) ein Konzept entworfen, das eine bestimmte Art der Arbeit bezeichnet, die Arbeitnehmende als sinnvoll ansehen und die sie auch wirklich erledigen wollen. Im Mittelpunkt des Konzeptes steht das Individuum und dessen Streben nach Erfüllung und Sinnhaftigkeit. Zentrale Werte sind Autonomie, Freiheit, Sinnhaftigkeit, Teilhabe in der Gemeinschaft und Einbindung in der Gesellschaft (Bergmann, 2019). Aktuell wird der Begriff «New Work» zusätzlich als unscharfer Sammelbegriff für diverse Ansätze in der Arbeitswelt verwendet. Umgangssprachlich wird der Begriff oft mit agilem Arbeiten, Arbeit 4.0, Work-Life-Blending, Crowdfunding, Knowledge Work, Remote Work und vielem mehr gleichgesetzt.

Diverse Studien zeigen, dass ein hoher Lohn nicht mehr das wichtigste Kriterium ist, nach welchem Arbeitnehmende eine Arbeitsstelle aussuchen und bewerten. Vor allem jüngere Generationen wie die Generation Z äussern vermehrt den Wunsch, sich bei der Arbeit selbst zu verwirklichen und gleichzeitig Verantwortung zu übernehmen. Zudem sind ihnen weitere immaterielle Aspekte wie die intellektuelle Herausforderung, selbständige Arbeitsweise und innovative Aufgaben wichtig (Waffenschmidt, 2018). Dieser Wandel erfordert eine flexiblere Gestaltung der Arbeit.

Nebst dem Wertewandel sind technologische und gesellschaftliche Entwicklungen sowie die rasante Vermehrung von Wissen Treiber für die Flexibilisierung der Arbeitswelt. Das VUCA-Modell beschreibt die rasanten und oft auch radikalen Veränderungen der heutigen Welt und besagt, dass die zunehmende Geschwindigkeit von Veränderungen

(Volatility), die damit einhergehende Unsicherheit (Uncertainty), die Komplexität von Themen und Systemen (Complexity) sowie die zunehmende Ambiguität (Ambiguity) zukünftige Entwicklungen immer schwieriger vorherzusagen machen. Dies führt dazu, dass Organisationen und Menschen etablierte Vorgehensweisen überdenken und flexiblere und agilere Formen der Arbeit und der Entwicklung anstreben.

Im Folgenden beleuchten wir mögliche Auswirkungen flexiblerer und sinnbezogener Formen der Arbeit auf die Weiterbildung. Dabei werfen wir den Blick auf zwei zentrale Aspekte der Arbeitswelt. Erstens die zunehmende Involvierung und Rollengestaltung von Mitarbeitenden und zweitens das Verhältnis des Arbeitslebens zum Privatleben.

### **Involvierung und Rollengestaltung**

Unter dem Einfluss von veränderten Wertvorstellungen wie der Autonomie, der Einbindung von Mitarbeitenden in Entscheidungsprozesse oder der Diversität werden in der Arbeitswelt Aufgaben zunehmend in Projekten anstatt in starren Abteilungen organisiert, und Projektteams sollen aus den Menschen mit den am besten geeigneten Fähigkeiten zusammengesetzt werden. Teams und auch ganze Organisationen lassen sich in diesem Sinn vermehrt als Netzwerke begreifen (Haufe Akademie, o. J.).

Die Organisation in Projekten und Teams bedingt eine Involvierung der Mitarbeitenden. Dass Arbeitnehmende immer stärker in die Gestaltung der Arbeit involviert sind, zeigt auch die sozialwissenschaftliche Forschung. Demnach sind Mitarbeitende immer besser über den Arbeitgeber und die Arbeitsprozesse informiert und können diese so aktiver mitgestalten. Sie haben mehr Autonomie; die Hierarchien sind flacher und weisen ein weniger stark kontrollierendes Management auf (Green, 2012). Auch Vertreterinnen und Vertreter der Organisationspsychologie zeigen auf, dass Organisationen weniger top down im Sinne von «predict and control» (vgl. Laloux & Wilber, 2014) vorgehen und stärker auf agile Formen der Zusammenarbeit setzen.

In einem solchen Arbeitsumfeld müssen Mitarbeitende ihre Rolle zunehmend selbst gestalten (Job Crafting, vgl. Wrzesniewski et al., 2013). Dies nicht nur in Bezug auf ihre Aufgaben, sondern auch auf die Weiterentwicklung ihrer Kompetenzen und ihre persönliche Entwicklung. Mitarbeitende sind entsprechend gefordert, ihre berufliche Rolle aktiv zu gestalten und sich ihre Arbeit selbst zu organisieren. Sie benötigen hierzu Kompetenzen, um in ihrer beruflichen Rolle Wirkung zu erzielen. Dazu gehören unter anderem die Fähigkeiten, das eigene Verhalten zu reflektieren, Konflikte anzugehen sowie Herausforderungen als Chancen zur individuellen Entwicklung zu nutzen (vgl. Majkovic et al., 2021).

Die Entwicklung der Kompetenzen kann auf verschiedenen Ebenen stattfinden. Neben formalen Weiterbildungen ist dabei besonders das Lernen im Arbeitsprozess wichtig. Diese Form der Entwicklung fin-

det zunehmend bedarfsorientiert und anwendungsbezogen statt. Organisationen können dazu beispielsweise den Austausch von Wissen zwischen Schnittstellen fördern, niederschwellige Lernangebote zur Verfügung stellen und Vorgesetzte befähigen, ihre Mitarbeitenden in deren Entwicklung zu begleiten (vgl. Blum & Gabathuler, 2019).

Die Folgen von zunehmender Involvierung und Rollengestaltung sind durchaus umstritten. Die arbeits- und organisationspsychologische Forschung geht mehrheitlich davon aus, dass die positiven Effekte von Partizipation, Handlungsspielraum und Kontrolle über den eigenen Job überwiegen. Dies insbesondere bezüglich Arbeitsengagement (Mazetti et al., 2021). Kritische Stimmen weisen jedoch darauf hin, dass eine stärkere Involvierung von Mitarbeitenden nicht immer zu deren Vorteil geschieht. Soziologische Forschung hat ergeben, dass Involvierung oft mit einer höheren Arbeitsintensität verbunden ist, welche sich negativ auf das Wohlbefinden auswirken kann (Gallie, 1998). Zudem steigen das Stresslevel und der Druck in selbst-gemanagten Teams (Gallie & Ying, 2013).

Für die Weiterbildung bedeutet der Wandel in der Organisation von Arbeit und die zunehmende Einbindung von Mitarbeitenden, dass sie Arbeitnehmende dazu befähigen muss, komplexe Probleme zu verstehen, anzugehen und Lösungen zu gestalten. Dabei genügt reines Fachwissen immer weniger und personenbezogene Kompetenzen sowie Managementfähigkeiten werden zunehmend unabdinglich. Auch die eigene Rollengestaltung ist anspruchsvoll und bedarf einer breiten Palette an Kompetenzen, die weit über Fachkompetenzen hinausgehen und viel Selbstreflexion voraussetzen.

Es stellt sich die Frage, wie Weiterbildung aussieht, welche die nötigen Werkzeuge für eine erfolgreiche Bewältigung der neuen Anforderungen mitgibt. Manninen (2020) sieht beispielsweise in der veränderungsorientierten Erwachsenenbildung ein entsprechendes Potential: «Wenn Sie mit komplexen Problemen zurechtkommen müssen, brauchen Sie nicht nur neue Fähigkeiten, wie etwa technische Kompetenzen, Sie benötigen ein tieferes Verständnis der Situation, des grösseren Kontexts und der Prozesse oder Mechanismen, die diese Probleme prägen». Ein Ansatz für die Förderung von Kompetenzen zur eigenständigen Gestaltung der persönlichen Rolle am Arbeitsmarkt findet sich beispielsweise in der konsequenten Reflexion von Lerninhalten in Bezug auf die eigene Lebenswelt und -Gestaltung.

### **Entgrenzung von Arbeit und Privatleben**

Grenzen zwischen den beiden Lebensdomänen Arbeit und Freizeit haben sich in den vergangenen Dekaden verändert. Die räumlich und örtlich flexibilisierte Arbeitswelt ermöglicht Mitarbeitenden mehr Flexibilität bei der Balancierung der beiden Domänen, was sie häufig schätzen (vgl. Majkovic et al., 2021). Darüber hinaus lösen die Verschiebungen hin zu mehr Sinnhaftigkeit und Mitbestimmung – also Werte von «New Work» – die Grenzen zwischen Arbeit und Privatleben

bezüglich ihrer Rolle für die persönliche und berufliche Entfaltung zunehmend auf. Dabei wird eine sinnhafte Symbiose von Leben und Arbeiten angestrebt (Gallie, 1998).

Aus den Diskussionen rund um «New Work» geht hervor, dass durch ein Fortschreiten entsprechender Wertvorstellung von Arbeit das Leben nicht mehr in Arbeit und Privatleben unterteilt würde, sondern als Summe aller (bezahlten und unbezahlten) Tätigkeiten zu betrachten wäre. Weil dabei die Sinnhaftigkeit von Erwerbsarbeit die Grenzen zwischen rein beruflichen und rein privaten Interessen und Zeiten verwischen würde, dürfte das Konzept von Work-Life Blending zunehmend jenes der Work-Life Balance ersetzen. Anstatt eine strikte Trennung zwischen Arbeit und Privatleben aufrechtzuerhalten, zielt «Work-Life Blending» darauf ab, Arbeit in den Alltag zu integrieren. In der Freizeit können somit auch berufliche Angelegenheiten erledigt werden. Gleichzeitig ermöglicht ein fließender Übergang zwischen Arbeits- und Privatleben den Arbeitnehmern, flexibel auf private Umstände zu reagieren und selbstbestimmt zu arbeiten (Zukunftsinstitut). Bei Work-Life-Blending dürfte die Herausforderung in Zukunft nicht nur sein, die beiden Bereiche Arbeit und Leben nebeneinander zu organisieren, sondern auch noch eine Balance zwischen Belastung und Freiraum zu finden (Leadership insiders, o. J.).

Da durch die Entgrenzung von Arbeit und Privatleben die Ansprüche an Individuen steigen, sich zu vermarkten, zu vernetzen und in ihr (Bildungs-)Portfolio zu investieren, wächst der Stellenwert von Kompetenzen zur Selbstorganisation und (Selbst-)Vermarktung. Dabei gewinnt ein funktionierendes Netzwerk sowohl für die Unternehmensorganisation als auch im privaten Kontext an Bedeutung, wobei sich der private und der berufliche Bereich kaum mehr trennen lassen. In einer Arbeitswelt, die von Flexibilität und Individualität bestimmt wird, sind Individuen dazu angehalten, dieses komplexe Netzwerk zu pflegen und zu steuern.

Die Entgrenzung zwischen den Domänen Arbeit und Freizeit hat in der Wahrnehmung von Arbeitnehmenden sowohl positive wie auch negative Aspekte. So wird örtliche und zeitliche Flexibilität einerseits als Ressource geschätzt. Andererseits wird die Abgrenzung von der Arbeit als herausfordernd erlebt (Majkovic et al., 2021). Die Nähe von Arbeit und Freizeit schafft Belastungen wie zum Beispiel mangelnde Erholung oder die Schwierigkeit, sich abzugrenzen (Ashforth et al., 2000; Behrens et al., 2021; Reinke & Düvel, 2022). Aufgrund verwischter Grenzen kann immer «Arbeit» erledigt werden. Im Betrieb darf man «leben» und dadurch ist der Privatbereich nicht mehr geschützt. So kann auch kaum kontrollierbare Mehrarbeit die privaten Interessen überlagern (Gottschall & Voss, 2005). Dies scheint unabhängig von der Sinnhaftigkeit der Arbeit zu sein, denn auch «Arbeit, die man wirklich will» kann so viel Zeit beanspruchen, dass andere Interessen zu kurz kommen. Wenn Privat- und Arbeitsleben immer stärker ineinander verschmelzen, besteht zudem die Gefahr, dass die Selbstoptimierung und -Vermarktung sowie ständige Weiterbildung zu einem gesell-

schaftlichen Muss werden. Die Individuen sind dann nicht mehr frei, sondern angehalten, sich zu ständig zu verändern und zu verbessern (Klingovsky, 2021).

Eine Folge der Entgrenzung von Arbeits- und Privatleben ist die zunehmend selbstgesteuerte (Weiter-) Bildungsteilnahme. Studien weisen darauf hin, dass im Zeitverlauf die traditionelle Aufstiegsorientierung ab und eine alternative Orientierung zunimmt, welche dadurch charakterisiert wird, dass Arbeitnehmende durch hohe Flexibilität und Mobilität auf die sich ständig ändernden Anforderungen in der Arbeitswelt reagieren. Entsprechend planen Arbeitnehmende ihre Karriere selbst, indem sie sich ständig weiterbilden und neue Fähigkeiten aneignen (Schneider et al., 2022). Weiterbildung wird dabei immer stärker als Lebensprojekt begriffen, das durch das Individuum gesteuert werden soll und nicht primär im Interesse und in der Verantwortung der Arbeitswelt liegt. Wie der «FOCUS Weiterbildung 2022» des SVEB aufzeigt, steigt bei den Weiterbildungsanbietern die Wahrnehmung, dass die Individualisierung respektive die zunehmende Autonomie im Arbeitsleben auf Seite der Teilnehmenden dazu führt, dass diese zunehmend selbst für ihre Weiterbildung verantwortlich sind und sich selbst Ziele setzen (Gollob, 2022). Als Folge davon steigt auch der Bedarf an Beratung und Begleitung seitens der Anbieter.

Für die Weiterbildung bedeutet die Verwischung der Grenzen zwischen Arbeitswelt und Privatleben weiter, dass sie einerseits das Rüstzeug vermitteln sollte, damit Individuen die komplexen Verbindungen zwischen Privatleben und Arbeit verstehen und steuern können. Dies sind beispielsweise Kompetenzen in der Selbstorganisation, im Umgang mit komplexen Netzwerken und in der (Selbst-)Vermarktung. Andererseits erfordert der Umgang mit den verschwimmenden Grenzen zwischen Arbeitswelt und Privatleben sogenannte «boundary tactics», Taktiken, um Konflikte zwischen dem Berufs- und dem Privatleben zu vermeiden oder zu lösen. Eine Studie von Kreiner et al. (2009) zeigt, dass solche Taktiken auf Wissen basieren, das gelernt werden kann. Die Entgrenzung der Lebensbereiche bedeutet im weiteren Sinne auch, dass Menschen ihre Kompetenzen für alle Lebensbereiche nutzen und entwickeln möchten. So soll eine Weiterbildung nicht nur für die aktuelle berufliche Rolle hilfreich sein, sondern auch weitere berufliche und private Entwicklungsziele ermöglichen helfen.

## **Fazit**

Der Bildungsbereich widerspiegelt teilweise die Arbeitswelt und hat unter anderem zum Ziel, Fähigkeiten zur Bewältigung von zukünftigen Herausforderungen in der Arbeitswelt zu vermitteln. Im Konzept von «New Work» fließen Fragen und Anliegen zusammen, die in vielen Bereichen der Arbeitswelt derzeit eine wichtige Rolle spielen. Sie sollten deshalb auch in der Weiterbildung reflektiert und (durchaus kritisch) diskutiert werden. Es ist beispielsweise zu erwarten, dass «New Work» auch nach «New Learning» verlangt. Dabei liegt es nahe, dass sich dieses an denselben Grundsätzen orientieren müsste wie «New

Work»: Sinnhaftigkeit, Autonomie und Selbstbestimmung sowie Zugehörigkeit zu einer Lerngemeinschaft. Zu «New Learning» gehört in diesem Sinn also mehr als die Flexibilisierung von Lernräumen und Angeboten. Erstens müssten entsprechende Kompetenzen erworben werden können. Nebst Kompetenzen für Proaktivität, Kommunikation und Zusammenarbeit wäre eine zentrale Kompetenz das Lernen für eine ungewisse Zukunft (Foelsing & Schmitz, 2021). Zweitens stellt sich die Frage, wie die (berufsorientierte) Weiterbildung Anliegen wie Partizipation, Sinnhaftigkeit, Projektorientierung oder Work-Life-Blending aufnehmen kann. Dazu gehört auch, dass die Weiterbildung nicht nur reines Fachwissen, sondern Fähigkeiten vermitteln soll, die bei realen Herausforderungen angewendet werden können (Sauter, 2018).

## **WISSENSQUELLEN**

Seit mehreren Jahrzehnten entwickeln sich viele Gesellschaften zu Wissensgesellschaften. In Wissensgesellschaften bildet Wissen die Grundlage für das gesellschaftliche Zusammenleben und den wirtschaftlichen Erfolg. Wissen hat mit dem Trend hin zu Wissensgesellschaften auch für die Verteilung von Ressourcen an Bedeutung gewonnen. Entsprechend sind die Vermehrung und Verbreitung von Wissen ein zentraler Bestandteil von Wissensgesellschaften. Die Flexibilisierung von Wissensquellen unterstützt die Vermehrung und Verbreitung von Wissen. Dabei differenzieren sich auf der einen Seite eine moderne Gesellschaft und das Wissen über sie immer weiter aus, auf der anderen Seite wächst die Diffusität (Wimmer, 2002).

### **Pluralisierung der Wissensquellen und ihre Zugänglichkeit**

Vor diesem gesellschaftlichen Hintergrund und durch die fortschreitende Digitalisierung haben sich Wissensquellen diversifiziert und die Zugänglichkeit dieser Quellen ist deutlich gestiegen. Ein grosser Teil des objektivierbaren Wissens (also jenes Wissens, das nicht auf subjektiver Erfahrung, Intuition, Körperwissen oder Ästhetik beruht), ist heute digital gespeichert und wird über zahlreiche digitale Kanäle und Netzwerke verbreitet. Damit sind Informationen in einem nie dagewesenen Ausmass verfügbar geworden.

Viele (digitale) Wissensquellen sind frei zugänglich und kostenlos nutzbar. Seit einigen Jahren verstärkt sich beispielsweise der Trend zu Open Access bei wissenschaftlichen Publikationen sowie – in eher zögerlichem Tempo – bei Lernmaterialien (Open Educational Resources OER). Creative-Commons-Lizenzen (cc-Lizenzen) legen minimale Nutzungsregeln fest, gestatten aber oft die weitgehende Aneignung, Nutzung, Bearbeitung und Weiterverbreitung von (veränderten) Inhalten. Mit dieser Entwicklung werden u.a. öffentlich finanzierte Forschungsergebnisse inkl. der erhobenen Daten frei nutzbar, was es Wissenschaftlerinnen und Wissenschaftlern aus finanzschwächeren Institutionen oder solchen ohne institutionelle Anbindung ermöglicht, Ergebnisse anderer Forscherinnen und Forscher zu nutzen. Dasselbe gilt für Lernmaterialien: Wo diese mit cc-Lizenzen frei verfügbar werden, stehen

sie auch Auszubildenden zur Verfügung, die ausserhalb der Institutionen tätig sind.

In grossen Mengen frei zugängliches Wissen dient auch als Grundlage für KI (Künstliche Intelligenz), wobei Programme aus der Struktur der vorhandenen Daten lernen und neue Probleme anhand dieser Wissensgrundlage lösen. Es gibt immer mehr frei zugängliche KI-Programme, welche ihrerseits als Wissensquellen dienen. Beispielsweise können sie zu einer bestimmten Fragestellung Wissen aus verschiedenen Quellen zusammentragen und in eine neue Form bringen. Ein aktuelles Beispiel dafür sind KI-basierte Programme wie ChatGPT, die es möglich machen, mit minimalem Aufwand zu einer bestimmten Fragestellung schriftliche Arbeiten verfassen zu lassen. Der Zugriff auf digitalisierte und frei verfügbare Wissensquellen in Kombination mit dem lernenden Algorithmus produziert Ergebnisse, welche kaum von Texten zu unterscheiden sind, die Menschen verfasst haben (vgl. Susnjak, 2022). Weiterbildungsanbieter müssen sich die Frage stellen, wie sie mit der Herausforderung durch KI-basierte und frei verfügbare Wissensquellen umgehen wollen, beispielsweise in Bezug zu Leistungs- und Kompetenznachweisen. Zudem stellt sich die Frage, wie KI-Programme sinnvoll genutzt werden können und wie zuverlässig und vertrauenswürdig sie (und die zugrundeliegenden Quellen) sind. Gerade in der (Weiter-) Bildung drängen diese Fragen zunehmend (siehe unter anderem <https://alice.ch/de/news/ethische-leitlinien-fuer-kuenstliche-intelligenz/>).

Mit der Menge an öffentlich zugänglichem Wissen und der technologischen Entwicklung von künstlicher Intelligenz haben sich auch die Möglichkeiten potenziert, Wissen zu vernetzen, in unterschiedliche Kontexte zu stellen und neue Zusammenhänge zu schaffen. Diese Entwicklung lässt sich als zunehmende Konnektivität verstehen (Zukunftsinstitut, *Megatrend Konnektivität*, 2022). Allerdings ist diese Entwicklung nicht rein technischer Natur, sondern bedarf sozialer Strukturen. Konnektivität fordert eine gesellschaftliche Aushandlung neuer «Spielregeln», welches Wissen in welcher Form verarbeitet und genutzt werden darf und soll.

Der rasante Zuwachs an Wissen und Informationen sowie die Pluralisierung von Wissensquellen und die zunehmende Konnektivität stellen hohe Anforderungen an den Einzelnen, an die Bildungsinstitutionen und die Gesellschaft. Eine grosse Herausforderung besteht darin, das frei verfügbare Wissen zu kontextualisieren und es für konkrete Zwecke oder Lebenswelten brauchbar zu machen. Dies ist umso schwieriger, als sich digitalisiertes Wissen laufend verändert, aktualisiert und in andere Zusammenhänge und Kontexte transportiert. Eine weitere Herausforderung liegt darin, dass uns immer mehr Informationen erreichen und wir trotzdem nur einen kleinen Teil davon aufnehmen oder die Informationen gar nicht sinnvoll verarbeiten können. Eine wichtige Kompetenz ist deshalb das Herausfiltern wichtiger Informationen und die Fähigkeit, diese in einen sinnvollen Zusammenhang zu stellen. Dabei kann das Wissen um das Unbeachtet-Lassen des

Grossteils aller Informationen verunsichern. Das Aushalten des Wissens über das Unwissen ist ebenfalls zu einer Anforderung geworden. Ralph Hertwig (2023) präzisiert diesen Gedanken in einem Interview mit TRANSIT: «Die digitale Welt konfrontiert uns mit einem Überfluss an Informationen und auch Falschinformationen. Dieser Welt liegt ein einziges Geschäftsmodell zugrunde, nämlich unsere Aufmerksamkeit auf sich zu ziehen und diese Aufmerksamkeit dann als Ware zu verkaufen. Würden wir jeder Spur folgen und versuchen, jede aufmerksamkeitshirschende Information, die uns präsentiert wird, kritisch zu durchdenken, würden wir genau in die Falle dieses Aufmerksamkeitsmarktes laufen. Deshalb müssen wir in dieser Umwelt auch eine andere Strategie erlernen und anwenden, so etwas wie kritisches Ignorieren.»

### **Autorenschaft und Wahrheitsgehalt**

Noch vor einigen Jahren hatte Wissen – meist in gedruckten Büchern verfügbar – in der Regel eine eindeutige Autorenschaft und einen meist hohen Wahrheitsgehalt. Dabei übten Betreiber klassischer Wissensquellen eine Gatekeeper- oder gar Monopolfunktion über bestimmte Arten von Wissen aus und sicherten Autorenschaft und Wahrheitsgehalt. Mit der Digitalisierung von Wissensquellen und der gestiegenen Konnektivität ist die Autorschaft oder Quelle digitalen Wissens ungleich schwieriger zu identifizieren geworden und haben Gatekeeper ihre Macht zusehends eingebüsst. Diese Entwicklung wurde teilweise auch als Demokratisierung des Wissens bezeichnet: Immer mehr Menschen können auf immer grössere Mengen an Wissen frei zugreifen – und eigenes Wissen oder Meinungen verbreiten, ohne dass sich eine Institution dazwischenschalten und darüber entscheiden würde, was gesagt werden darf und was nicht.

Allerdings erscheint aus heutiger Sicht der Begriff der Demokratisierung problematisch. Dass sich die Informationsverbreitung insbesondere im Internet «demokratisieren» würde, ist eine Hoffnung, die aus den Anfängen der Verbreitung des Web 2.0 in den Nullerjahren stammt. Damals war diese Idee stark verknüpft mit der «Befreiung» von medialen Gatekeepern (insbesondere in Staaten, wo die Freiheit und Unabhängigkeit der Medien nicht gewährleistet war). Das wurde teilweise auch in die Tat umgesetzt (als Paradebeispiel gilt der «arabische Frühling» 2011). Jedoch findet immer noch eine teilweise starke Einschränkung der Wissensquellen und -Inhalte statt. Denn das Internet und neuere digitale Technologien bieten viele Möglichkeiten Wissen einzuschränken, zu steuern oder zu verfälschen.

Der Begriff der Demokratisierung ist weiter problematisch, weil sich auch bei uneingeschränktem Zugang zu Wissensquellen keine eigentlich demokratischen Strukturen gebildet haben und sich die Situation eher mit einer Anarchie als Abwesenheit übergreifender Organisation beschreiben lässt. Angesichts dieser Struktur birgt die Pluralisierung von Wissensquellen die Gefahr, dass kaum begründete Meinungen oder Alltagstheorien auf die Stufe etablierter Wissensquellen gestellt

werden. Es entstehen Spielräume für absichtliche Desinformation (Bsp. Fake News oder Fake Science). Dies kann zu einer «alternativen» Realitätswahrnehmung führen, wobei Wissenschaftlichkeit, Beweisbarkeit oder Logik für irrelevant oder gar für schädlich betrachtet werden. Verstärkend kommt hinzu, dass Einzelne dieses Wissen beliebig in ihren eigenen Netzwerken teilen können, wodurch sich auch die Verantwortlichkeiten verschieben. Die Erschliessung und Verbreitung neuer Wissensquellen alleine haben also kaum zu einem Anstieg an vertieftem Wissen geführt.

Für eine nachhaltige Nutzung der multiplen Wissensquellen, die eine positive Herangehensweise an die Flexibilisierung erlaubt, braucht es einen kompetenten Umgang mit diesen Quellen und dem darüber verbreiteten Wissen. Denn aufgrund der Pluralisierung von Wissensquellen und der oft fehlenden Verantwortlichkeit für den Wahrheitsgehalt von Inhalten wird es immer schwieriger, geeignete Wissensquellen auszuwählen sowie ihren Inhalt einzuschätzen. Insgesamt steigen damit sowohl die Komplexität des Wissens als auch die Anforderungen an den Umgang mit diesem Wissen.

Die Akteure der Weiterbildung sind gefordert, einen konstruktiven Umgang mit der Komplexität multipler Wissensquellen zu finden. Zudem sollte die Weiterbildung einen solchen Umgang möglichst vielen erwachsenen Personen vermitteln. Hierzu bedarf es unter anderem digitaler Grundkompetenzen (digital literacy) (Zukunftsinstitut, o. J.). Wer nicht über diese Kompetenzen verfügt, erlebt einen Ausschluss vom verfügbaren Wissen. Ein weiteres zentrales Thema für die Weiterbildung ist deshalb, wie die Teilhabe an digital gespeichertem Wissen für alle Bevölkerungsgruppen gewährleistet werden kann.

## **Fazit**

Erwachsenenbildung hat das Selbstverständnis der eigenlogischen «Suchbewegung» (Tietgens, 1986). Die Auseinandersetzung von Lernenden mit Wissen soll angeleitet und gefördert werden. Es geht nicht darum, eine vorgegebene Selbst- und Weiterkenntnis zu vermitteln (Pätzold, 2018). In diesem Sinn ist eine grosse Menge an frei zugänglichen Informationen förderlich für die Weiterbildung. Dennoch stellt die Pluralisierung von Wissensquellen anspruchsvolle Aufgaben an die Weiterbildung: Von der Vermittlung eines kompetenten Umgangs mit pluraler Wissensquellen und vielfältigen Kanälen über die Filterung und Kontextualisierung von frei flottierendem Wissen sowie der Unterscheidung zwischen Fakten und Fake bis hin zu ethischen und rechtlichen Fragen.

Aufgrund der allumfassenden Verfügbarkeit von Informationen sowie der geforderten Geschwindigkeit der Informationsverarbeitung sind Lernende ob all der Möglichkeiten immer öfter überfordert und können Mühe entwickeln, über längere Phasen die Aufmerksamkeit aufrechtzuhalten. Dies erschwert Lernen im Sinn von Wissensverknüpfung.

Dabei haben im Kontext der Weiterbildung Lehrende kein Monopol mehr über spezifisches Fachwissen. Sie haben auch keinerlei Kontrolle darüber, aus welchen zusätzlichen Quellen ihre Teilnehmenden Wissen beziehen, das sie im Rahmen der Lernveranstaltungen nutzen. Zudem ist Lernen in selbstorganisierten Gruppen und Projekten eine neue Form, die oft nicht direkt auf Lehrende angewiesen ist, sondern eher punktuell durch Fachpersonen begleitet wird. Entsprechend verändert sich auch die Rolle der Lehrpersonen. Um effektives Lernen zu ermöglichen, sind Lehrende gefordert, die verfügbaren Informationen zu filtern oder Lernende bei der Filterung zu unterstützen und die Kontextualisierung zu ermöglichen. Eine Herausforderung sowohl für die Institutionen als auch für Lehrpersonen besteht darin, ihre Teilnehmenden zu einem kompetenten und kritischen Umgang mit den vielfältigen Wissensquellen anzuleiten, so etwa bei der Bewertung der Qualität aufgefundener Informationen (Schulz, 2018).

Wie Felix Stalder (Stalder, 2019) feststellt, müssen Lehrende nicht mehr primär Wissen vermitteln, sondern vielmehr in der Lage sein, das Wissen, das Lernende zusammentragen, einzuordnen: «Meine Aufgabe als Dozent besteht unter anderem darin, das dekontextualisierte Wissen, das die Studenten aus Suchmaschinen beziehen, in einen reflektierten, grösseren Zusammenhang einzubetten. Woher kommt das Wissen? Wohin geht es? Warum taucht es in diesem oder jenem Kontext auf?». Entsprechend sieht Stalder denn auch den Umgang mit Komplexität als zentrale Aufgabe für die Bildung der Zukunft.

## Teil 2: Auswirkungen auf die Weiterbildung

Die skizzierten Entwicklungen in den Lebensentwürfen, der Arbeitswelt und den Wissensquellen hin zu mehr Flexibilität gehen mit veränderten Lebensformen, Erwartungen und Grundhaltungen einher. Zudem offenbaren sie einen Bedarf für diverse Kompetenzen und Fähigkeiten, der bereits in den letzten Jahren zugenommen hat und wahrscheinlich in der Zukunft weiter an Bedeutung gewinnen wird. Damit stellt sich die Frage, welche Rolle diese Veränderungen für die Weiterbildung und das Lernen von Erwachsenen in Zukunft spielen.

In diesem Teil des Trendberichts widmen wir uns vertieft den Auswirkungen der skizzierten gesellschaftlichen Entwicklungen auf die Weiterbildung und das Lernen von Erwachsenen. Um diese greifbar zu machen und ein vertieftes Denken anzustossen, sind zu jeder formulierten Herausforderung konkrete Fragen an unterschiedliche Akteure der Weiterbildung formuliert. Den Fragen liegen unter anderem folgende Überlegungen zugrunde: Welchen Sinn und Nutzen soll (Weiter-) Bildung haben, wie wird in Zukunft gelernt und welche Art von Bildung (z.B. anwendungsorientiert, transversal, persönlichkeitsorientiert) und welche Rahmenbedingungen wären jeweils förderlich? Anschliessend leiten wir aus Entwicklungen und Implikationen drei übergreifende Perspektiven für die Weiterbildung her.

### **GESELLSCHAFTLICHER TREND: FLEXIBILISIERUNG VON LEBENSENTWÜRFEN**

Die Flexibilisierung von Lebensentwürfen und -modellen führt dazu, dass immer mehr Varianten dafür entstehen, wer an Weiterbildung teilnimmt und wie Weiterbildung in Lebensabschnitte eingebettet ist. Die fachliche und persönliche Entwicklung ist dadurch situationsbezogen und bedarfsorientiert. Weiterbildung ist zunehmend Teil persönlicher Lebensentwürfe.

### **Herausforderung für die Weiterbildung: Partizipation von Personen mit unterschiedlichsten Lebensentwürfen und in diversen Lebensphasen**

Da es in Zukunft zu einer zunehmenden Durchmischung von Weiterbildungsteilnehmenden bezüglich Alter, Geschlecht, Lebensphase, individuellen Umständen und weiteren Merkmalen komme dürfte, sollten die Akteure in der Weiterbildung für alle Teilnehmenden geeignete Bedingungen schaffen. Diese würden idealerweise die Partizipation von Personen mit unterschiedlichsten Lebensentwürfen und -modellen sowie in verschiedenen Lebensabschnitten ermöglichen.

Die veränderte Weiterbildungsteilnahme durch Personen in unterschiedlichen Lebensphasen und mit diversen Hintergründen bietet zudem die Chance, stereotype Annahmen bezüglich der Teilnehmenden zu überdenken und Weiterbildungsangebote auf eine noch breitere Teilnehmerschaft

auszurichten. Ein Beispiel dafür ist die Inklusion von Personen in beruflicher Weiterbildung, deren Priorität weniger in der Arbeitsmarktfähigkeit als in der persönlichen Entwicklung liegt. Dies können unter anderem ältere Personen oder Personen in längeren Arbeitsmarktpausen sein.

### Beispiele für resultierende Fragen an Akteure in der Weiterbildung

AKTEURE	BEISPIELE FÜR RESULTIERENDE FRAGEN
<b>Ausbildende und Bildungsinstitutionen</b>	<p>Können wir Heterogenität bei den Teilnehmenden als Quelle von Erkenntnis nutzen?</p> <p>Wie können wir mit unterschiedlichen Erwartungshaltungen und Motivationen umgehen?</p> <p>Können wir in die bestehenden Angebote Personen mit unterschiedlichen Hintergründen und Bedürfnissen aufnehmen?</p> <p>Können wir die Kompetenzen und Erfahrungen unserer Teilnehmenden in der Kreation neuer Angebote nutzen?</p> <p>Setzen wir einen Bezug zum Anwendungsfeld in unseren Angeboten voraus oder lassen wir auch Quer-/Wieder- und Neueinstiege zu?</p> <p>Inwiefern rechnen wir Leistungen aus diversen Grundbildungen, Weiterbildungen und informellen Lernsettings an?</p> <p>Wie gestalten wir das Verhältnis zwischen fachlichen und persönlichen Kompetenzen?</p> <p>Können wir Auszubildende und Dozierende mit unterschiedlichen Lebensentwürfen und Pensen beschäftigen und wo liegt dabei unsere Grenze?</p>
<b>Arbeitgebende</b>	<p>Bereichern Auszeiten für Weiterbildung unseren Betrieb oder dienen sie mehrheitlich den Angestellten?</p> <p>Wen unterstützen wir tatsächlich bei Weiterbildungsvorhaben und welche Mitarbeitenden profitieren am meisten davon?</p> <p>Ist die berufliche und persönliche Entwicklung Aufgabe des Arbeitgebers oder der Mitarbeitenden?</p> <p>Wie offen ist der Zugang zu Weiterbildung in unserer Unternehmung?</p> <p>Welches Verhältnis besteht zwischen formalen Trainings und informellem Lernen im Alltag?</p> <p>Ist informelles Lernen Sache der Mitarbeitenden oder fördern wir dies konkret?</p> <p>Nutzen wir die Potenziale unserer Mitarbeitenden aus den verschiedenen Domänen ihres Lebens?</p>
<b>Förderinstanzen, Politik, Gesellschaft</b>	<p>Wer hat in welcher Lebensphase ein Anrecht auf Weiterbildung?</p> <p>Werden bestehende oder geplante Förderinstrumente flexibilisierten Lebensentwürfen gerecht?</p> <p>Welchen gesellschaftlichen Wert haben die berufliche und die persönliche Weiterbildung?</p> <p>Besteht ein Zusammenhang zwischen der Zusammensetzung nach Geschlecht in bestimmten Weiterbildungsbereichen und der Form ihrer Organisation?</p> <p>Gibt es bereits Modelle in der Weiterbildung, die stärker zu flexibilisierten Lebensentwürfen passen und als Vorbild für weitere Bereiche dienen könnten?</p> <p>Wie können Anreize die Vielfalt der Weiterbildungsangebote fördern und auch flexibilisierte Angebote stärken?</p> <p>Wie stark können und wollen wir Aus- und Weiterbildung noch unterscheiden?</p>

## Herausforderung für die Weiterbildung: Individualisierte Kursformen und -Inhalte

Individualisierte Lebensentwürfe führen zu mehr Heterogenität in den Motiven, im Bedarf und in den zeitlichen Ressourcen der Weiterbildungsteilnehmenden. Um noch stärker als bisher auf die individuellen Lebensentwürfe eingehen zu können, gewinnt die flexibilisierte Weiterbildung an Bedeutung. Auf der Ebene der Angebote können dies beispielsweise individuell auswählbare Module und deren Kombination zu einem formalen Abschluss sein. Auf der Ebene der Lernformen muss die individuelle Lebenswelt stärker in den Lernprozess eingebunden werden, beispielsweise in der Vertiefung des Gelernten in sozialen Lernformen oder durch angeleitete Reflexionen. Weitere Tendenzen sind individualisierte Lernwege mittels asynchronen, selbstgesteuerten Lernens, oft auf digitalem Weg, oder Co-Creation von Lerninhalten zusammen mit den Teilnehmenden.

Eine flexibilisierte Weiterbildung ist möglicherweise aber nicht die einzige Antwort auf flexibilisierte Lebensentwürfe und -modelle. Es kann auch ein Bedürfnis nach standardisierten oder verbindlichen Formen der Weiterbildung entstehen, die als Gegenpol zu flexibilisierten Lebensentwürfen dienen. Dabei vermitteln gemeinsame Lernziele, festgelegte Kurszertifikate, eine geschlossene (Lern-)Gruppe oder fixe Termine Sicherheit.

Es braucht also Reflexion darüber, inwieweit die Weiterbildung mehr Flexibilisierung oder mehr Standardisierung braucht. Es ist auch nicht klar, ob individualisierte Lernformen immer mehr als Ersatz für standardisierte Formen dienen oder ob beide Formen nebeneinander bestehen können. Weiterbildungsanbieter müssen sich die Frage stellen, wie sie standardisierte und flexible Lernformen kombinieren oder gegebenenfalls den verschiedenen Bedürfnissen der Teilnehmenden in verschiedenen Angeboten gerecht werden wollen.

### Beispiele für resultierende Fragen an Akteure in der Weiterbildung

AKTEURE	BEISPIELE FÜR RESULTIERENDE FRAGEN
<b>Ausbildende und Bildungsinstitutionen</b>	<p>Wie viel Flexibilisierung wollen und können wir in unseren Angeboten einbauen?</p> <p>Welche Haltung haben wir bezüglich individualisierter Weiterbildung?</p> <p>Wie erkenne ich die Bedürfnisse von Teilnehmenden nach Individualisierung und Standardisierung?</p> <p>Wie gehen wir mit den verschiedenen Bedürfnissen unserer Teilnehmenden nach Flexibilisierung oder Standardisierung um?</p> <p>Wie schaffen wir Kohäsion in Lerngruppen in einem individualisierten Lernangebot?</p> <p>Wie können wir die Qualität des Lernprozesses in flexibilisierten Lernformen erfassen?</p> <p>Welche bereits erworbenen Kompetenzen rechnen wir in unseren Angeboten an und wie gehen wir mit informell erworbenen Kompetenzen um?</p>

<b>Arbeitgebende</b>	<p>Wie funktioniert individualisiertes Lernen in unserem Betrieb?</p> <p>Welche Modelle zur Unterstützung von Entwicklungsmassnahmen unserer Mitarbeitenden setzen wir ein und inwiefern berücksichtigen diese Modelle die Vielfalt an Lebensentwürfen?</p> <p>Welche Massnahmen zur Kompetenzentwicklung fördern und unterstützen wir?</p> <p>Wie entscheiden wir, welche Weiterbildungen und welche Kompetenzen für die jeweilige Funktion sinnvoll sind?</p> <p>Wie flexibel lassen sich Arbeit und Weiterbildung in unserer Organisation kombinieren?</p> <p>Fokussieren wir in der Rekrutierung auf formale Abschlüsse oder anerkennen wir auch informell erworbene Kompetenzen?</p> <p>Ist es in unserer Organisation für Personen in allen Lebensphasen möglich, sich weiterzuentwickeln oder gar neu zu orientieren?</p>
<b>Förderinstanzen, Politik</b>	<p>Welche Lernformen sollen wir unterstützen und fördern?</p> <p>Inwiefern werden flexibilisierte, informelle oder asynchrone Lernformen gefördert?</p> <p>Wie kann das lebenslange Lernen im Zuge des demografischen Wandels verstärkt werden?</p> <p>Wie lassen sich die Stärken des Wissensstandortes Schweiz und des dualen Bildungssystems auch mit individualisiertem Lernen erhalten und weiter fördern?</p>

## GESELLSCHAFTLICHER TREND: FLEXIBILISIERUNG DES VERHÄLTNISSES ZWISCHEN PRIVATLEBEN UND ARBEITSWELT

Sinnhaftigkeit, Autonomie, Mit- und Selbstbestimmung gewinnen immer mehr an Bedeutung. Dies sowohl im Privat- wie auch im Arbeitsleben, wobei die Grenzen zwischen diesen Domänen zunehmend durchlässiger werden. Im Arbeitsmarkt verlieren strikte Vorgaben, klare Rollen und reines Ausführen von Aufgaben an Bedeutung. Dagegen nehmen individuelle Freiheiten und Anforderungen die Gestaltung der eigenen Rolle zu. Von Weiterbildung dürften Teilnehmende erwarten, dass sie Aspekte wie Sinnhaftigkeit, Autonomie, Mit- und Selbstbestimmung aufnimmt und sich an der Einheit von Privat- und Arbeitsleben orientiert.

### Herausforderung für die Weiterbildung: Verbindung von beruflichem Wissen mit transversalen und persönlichen Kompetenzen

Gerade die berufliche Weiterbildung steht vor der Herausforderung, über partikuläre, berufliche Kompetenzen hinaus auch transversale und persönliche Kompetenzen zu vermitteln sowie den Sinn für grössere Zusammenhänge zu schärfen. Beispielsweise genügen berufliche Kompetenzen und sachbezogenes Wissen nicht für die Lösung von komplexen, transdisziplinären Problemen. Dazu sind unter anderem ein breites und vernetztes Wissen sowie Problemlösefähigkeiten nötig. Zudem werden transversale Kompetenzen, Managementfähigkeiten und Persönlichkeitsentwicklung, Selbstvermarktung sowie das Lernen für eine ungewisse Zukunft immer wichtiger. Es stellt sich somit die Frage, wie viel die Weiterbildung in die Vermittlung von spezialisierten

Wissensinhalten investieren soll und wie viel Raum das Kuratieren des Sinns und das Verständnis grösserer Zusammenhänge einnimmt.

### Beispiele für resultierende Fragen an Akteure in der Weiterbildung

AKTEURE	BEISPIELE FÜR RESULTIERENDE FRAGEN
<b>Ausbildende und Bildungsinstitutionen</b>	<p>Wie viel Platz haben Persönlichkeitsentwicklung und Reflexion in unseren Weiterbildungsangeboten?</p> <p>Was ist unsere Haltung zwischen kundenorientiertem Service des Anbieters und selbstorganisierter Eigenverantwortung der Teilnehmenden?</p> <p>Wie können wir Teilnehmende befähigen, sich nicht nur mit dem Thema, sondern auch mit sich selbst auseinanderzusetzen?</p> <p>Welche transversalen und persönlichen Kompetenzen gilt es zu fördern?</p> <p>Welche technologischen Hilfsmittel können wir nutzen, um transversale und persönliche Kompetenzen zu fördern?</p> <p>Wollen wir berufliche und allgemeinbildende Kurse vermehrt verbinden?</p> <p>Wie fördern wir ein tieferes Verständnis des grösseren Kontexts?</p> <p>Können wir sicherstellen, dass Bestrebungen für Sinnhaftigkeit und Persönlichkeitsentwicklung über die einzelnen Angebote hinweg miteinander verknüpft werden?</p>
<b>Arbeitgebende</b>	<p>Wie viel Persönlichkeit verträgt unsere Unternehmenskultur?</p> <p>Wie stark will ich als Führungskraft die Verantwortung meinen Mitarbeitenden übergeben und wie stark will ich wichtige Entscheidungen selbst treffen?</p> <p>Wie ermöglichen wir es unseren Mitarbeitenden, die Gesamtprozesse im Betrieb zu verstehen?</p> <p>Wie können wir Rollengestaltung und Job Crafting in unserer Organisation fördern?</p> <p>Wie gelingt es uns, trotz Spezialisierung ganzheitlich denkende Mitarbeitende zu entwickeln?</p> <p>Werden in unserer Organisation Innovationen entlang der Hierarchie oder auch bottom-up angestossen?</p> <p>Wie viel Feedback und Kritik sind bei uns erlaubt und erwünscht?</p> <p>Gelingt es, Fehler als Lernfeld zu nutzen?</p>
<b>Förderinstanzen, Politik</b>	<p>Wie eng soll sich die (Weiter-)Bildung an spezifischen Berufen orientieren?</p> <p>Welche Bildungsstufe ist verantwortlich für die Förderung transversaler und persönlicher Kompetenzen?</p> <p>Welchen Wert messen wir spezialisiertem Wissen und Fähigkeiten zu und welchen dem breiten, disziplinenübergreifenden Wissen?</p>

### Herausforderung für die Weiterbildung: Umgang mit ungewissen Zukunftsaussichten

Zunehmende Mitbestimmungsmöglichkeiten und Gestaltungsfreiräume ermöglichen einerseits die individuelle Entfaltung. Sie erhöhen andererseits aber auch Unsicherheiten, da Aufgaben und Zukunftsaussichten nicht mehr klar vorhersagbar sind. Zudem sind Berufswechsel und Neuorientierungen im Arbeitsleben jederzeit erdenklich.

Teilnehmende an Weiterbildung werden sich vermehrt fragen, wozu sie das Erlernte in ihrem Leben zukünftig überhaupt brauchen können. Sie orientieren sich also am persönlichen Nutzen der Weiterbildung. Dieser Nutzen ist dabei nicht mehr eng an berufliche Rollen und den unmittelbaren Arbeitsmarkterfolg geknüpft, sondern orientiert sich an der Sinnhaftigkeit für die eigenen «Lebensprojekte» und an der Verwertbarkeit in unterschiedlichen Berufsfeldern.

Die Transferierbarkeit der erlernten Kompetenzen und des gewonnenen Wissens über verschiedene Lebensbereiche und Berufe hinweg rückt so in den Fokus der Weiterbildung, da sie Unsicherheiten über zukünftige Entwicklungen begegnet. Die Weiterbildung muss sich aber auch fragen, wie sie den Umgang mit verbleibenden Unsicherheiten lehren kann.

### Beispiele für resultierende Fragen an Akteure in der Weiterbildung

AKTEURE	BEISPIELE FÜR RESULTIERENDE FRAGEN
<b>Ausbildende und Bildungsinstitutionen</b>	<p>Wie fördern wir Neugierde und kontinuierliche Lernbereitschaft?</p> <p>Wie schaffen wir es aufzuzeigen, auf welche Weise das vermittelte Wissen in verschiedenen Bereichen der Arbeitswelt und des Lebens anwendbar ist?</p> <p>Wie können wir Fachwissen so vermitteln, dass es in verschiedene Domänen des Lebens transferierbar ist?</p> <p>Wie können wir spezialisiertes Berufswissen so vermitteln, dass es in verschiedenen beruflichen Kontexte transferierbar ist?</p> <p>Wie gehen wir in Weiterbildungen, die Lernen auf Vorrat beinhalten, mit dem Bedürfnis der Teilnehmenden nach Sinnhaftigkeit in allen Themen und Methoden um?</p> <p>Wie können wir die Teilnehmenden befähigen, Komplexität in Themen und Anforderungen zu reduzieren oder zu lernen, mit Komplexität umzugehen?</p> <p>Wie schnell können wir unsere Angebote an veränderte Rahmenbedingungen und Anforderungen anpassen?</p>
<b>Arbeitgebende</b>	<p>Präferieren wir berufliche Spezialisierung oder Wissen und Erfahrungen aus Berufsbereichen, die nicht der aktuellen Arbeitsstelle entsprechen?</p> <p>Sind nicht-lineare Berufslaufbahnen bei uns möglich?</p> <p>Was bringen uns im Betrieb nicht-lineare Berufslaufbahnen?</p> <p>Wie gehen wir damit um, dass wir nicht so genau wissen, in welche Richtung sich Berufe und ihre Tätigkeiten entwickeln?</p> <p>Wie leben wir als Führungskräfte vor, mit Unsicherheiten über zukünftige Entwicklungen umzugehen?</p> <p>Wie können wir unseren Mitarbeitenden trotz Unsicherheiten über zukünftige Entwicklungen Orientierung bieten?</p>
<b>Förderinstanzen, Politik</b>	<p>Wie schaffen wir Sicherheiten bei unsicheren Zukunftsaussichten?</p> <p>Sind wir selbst bereit, uns an Veränderungen durch die zunehmende Flexibilisierung anzupassen?</p> <p>Wie können wir Re- und Upskilling nutzen, um dem Struktur- und Fachkräftewandel zu begegnen?</p> <p>Wie lassen sich Veränderungen der Jobprofile aufgrund von Digitalisierung begleiten?</p> <p>Wir können wir Verbindungen zwischen unterschiedlichen Berufen und fachlichen Spezialisierungen herstellen und fördern?</p>

## Herausforderung für die Weiterbildung: Work-Life Blending in der Weiterbildung

Wenn sich durch eine fortschreitende Verschmelzung von Privat- und Arbeitsleben die Grenzen zwischen den beiden Sphären verwischen, spiegelt sich das auch in der Weiterbildung. Teilnehmende betrachten eine Weiterbildung als ein Projekt in ihrem Leben, von dem sie sowohl privat als auch beruflich profitieren möchten. Es stellt sich daraus die Frage, wie die Weiterbildung mit der Entgrenzung von Berufs- und Privatleben umgehen soll.

### Beispiele für resultierende Fragen an Akteure in der Weiterbildung

AKTEURE	BEISPIELE FÜR RESULTIERENDE FRAGEN
<b>Ausbildende und Bildungsinstitutionen</b>	<p>Welche Kompetenzen sind sowohl im Privat- wie im Berufsleben wichtig und inwiefern überschneiden sich die beiden Sphären im Kompetenzbereich?</p> <p>Gibt es noch ausschliesslich auf das Privat- oder das Berufsleben ausgerichtete Angebote oder sind immer beide Sphären gemeinsam einbezogen?</p> <p>Wie gehen wir mit der Grenze zwischen der beruflichen und den privaten Rollen unserer Teilnehmenden um?</p> <p>Wie viel Persönliches dürfen oder sollen unsere Teilnehmenden in der Weiterbildung einbringen?</p> <p>Wie viel Privates dürfen unsere Ausbildenden und Dozierenden in ihren Kursen einbringen?</p>
<b>Arbeitgebende</b>	<p>Welchen Stellenwert hat das Privatleben unserer Mitarbeitenden im Betrieb?</p> <p>Kann unser Betrieb von Kompetenzen profitieren, die sich Mitarbeitende im Privatleben angeeignet haben?</p> <p>Wie gehen wir mit den unterschiedlichen Bedürfnissen unserer Mitarbeitenden bezüglich der Grenze zwischen Beruf und Privatleben um?</p> <p>Wirkt sich die Arbeit auf das Privatleben unserer Mitarbeitenden aus oder eher umgekehrt?</p> <p>Wird bei uns Anwesenheit oder Leistung honoriert?</p>
<b>Förderinstanzen, Politik</b>	<p>Sollte es Anerkennungsverfahren und Nachweise für informell erworbene Kompetenzen geben, die in der Arbeitswelt anerkannt sind?</p> <p>Wie lassen sich informell erworbene Kompetenzen, z.B. aus Care-Arbeit oder anderen unentgeltlichen Einsätzen, formalisieren?</p> <p>Wie viel Regulierung brauchen flexibilisierte Arbeitsformen?</p>

## GESELLSCHAFTLICHER TREND: FLEXIBILISIERUNG VON WISSENSQUELLEN

Durch die Flexibilisierung verliert standardisiertes Wissen aus Quellen mit eindeutiger und überprüfbarer Autorschaft an Bedeutung, da es durch eine grosse Menge an Informationen aus einer wachsenden Zahl diversifizierter und einfach zugänglicher – meist digitaler – Wissensquellen überlagert wird. Neue Wissensquellen dienen einerseits einer Vermehrung von Wissen, das theoretisch allen Individuen zugänglich ist. Sie fördern damit, dass Individuen ein eigenes, individualisiertes

Verständnis von Dingen und Zusammenhängen entwickeln. Andererseits stellen diese Wissensquellen auch hohe Anforderungen an die Nutzenden bezüglich Inhaltsüberprüfung, -einordnung und Interpretation und können aufgrund ihres Umfangs zu Verwirrung führen.

**Herausforderung für die Weiterbildung: Kontextualisierung und Nutzung von Informationen**

Die Weiterbildung ist gefordert, den kritischen und gleichzeitig konstruktiven Umgang mit multiplen Quellen zu vermitteln. Aufgrund der schwierigeren Überprüfbarkeit von Inhalt und Autorschaft hat die Weiterbildung zunehmend wichtige Aufgaben. Erstens muss sie versuchen, Kompetenzen zu vermitteln, welche die Einschätzung des Wahrheitsgehalts erleichtern. Zweitens sollte sie idealerweise die Einordnung von Informationen, die aus multiplen Wissensquellen gezogen werden, in ein Gesamtbild lehren. Denn ein möglichst umfangreiches Gesamtbild hilft bei der Einschätzung des Wahrheitsgehalts und macht das Wissen erst nutzbar. Drittens stellt sich insbesondere bei digitalen Wissensquellen zunehmend die Frage nach den Nutzungsrechten. Teilnehmende in der Weiterbildung sollten Klarheit darüber bekommen, ob und wie sie das Wissen weiterverbreiten und abändern dürfen.

**Beispiele für resultierende Fragen an Akteure in der Weiterbildung**

AKTEURE	BEISPIELE FÜR RESULTIERENDE FRAGEN
<p><b>Ausbildende und Bildungsinstitutionen</b></p>	<p>Wie fördern wir einen kritischen Umgang mit Wissen aus unsicheren Quellen?</p> <p>Welchen Stellenwert haben verschiedene Wissensquellen in unseren Lernangeboten?</p> <p>Nutzen wir multiple Wissensquellen für einen konstruktivistischen Ansatz in unseren Lernangeboten?</p> <p>Welche Rolle spielen wir als Ausbildende, wenn Teilnehmende das Wissen aus verschiedenen Quellen beziehen können und dafür nicht mehr auf uns angewiesen sind?</p> <p>Wie gelingt es uns, Wissen, das Teilnehmende an uns herantragen, in einen grösseren Kontext einzuordnen?</p> <p>Welchen Nutzen hat das Bewusstsein über eigenes Unwissen?</p> <p>Wollen wir zu einem bewussten Ignorieren von bestimmtem Wissen aufrufen?</p> <p>Sehen wir uns als Experten mit einem Wissensvorsprung oder als Lernbegleiterin oder Lernbegleiter im Lernprozess?</p> <p>Bieten wir unseren Teilnehmenden Wissen oder befähigen wir sie, ihre eigenen Antworten zu finden?</p>

<b>Arbeitgebende</b>	<p>Wie regeln wir den Umgang mit verschiedenen Wissensquellen in unserem Betrieb?</p> <p>Ist das Internet mit seinen diversen Wissensquellen eine Bereicherung oder eine Ablenkung für unsere Mitarbeitenden?</p> <p>Wie können wir in unserem Betrieb die für uns nützlichen Informationen finden und im Kontext unserer Arbeit anwendbar machen?</p> <p>Suchen wir aktiv nach neuen Informationen aus diversen Wissensquellen oder verlassen wir uns lieber auf Wissen aus etablierten und standardisierten Wissensquellen?</p> <p>Delegieren wir die Entwicklung an digitale Lernsysteme (LinkedIn Learning, EdX, Youtube, etc.), welche die Mitarbeitenden selbstgesteuert nutzen?</p> <p>Setzen wir einzig auf situatives Learning on Demand oder investieren wir auch in strategisch gestützte Initiativen der Personalentwicklung?</p>
<b>Förderinstanzen, Politik</b>	<p>Wie können Rahmenbedingungen geschaffen werden, die eine konstruktive Nutzung von multiplen Wissensquellen erlauben?</p> <p>Braucht es aufgrund von neuen Wissensquellen neue Bildungsprogramme?</p> <p>Lassen sich Zertifikate von asynchronen Online-Lehrgängen von internationalen Lernplattformen anerkennen?</p>

### **Herausforderung für die Weiterbildung: Einbezug oder Ausschluss von Wissen aus unsicheren Quellen**

Die Flexibilisierung von Wissensquellen stellt die Weiterbildung vor einige Herausforderungen bezüglich des Einbezugs und des Ausschlusses von Wissen aus unsicheren Quellen sowie der Anwendung von künstlicher Intelligenz. Ein ausschliesslicher Bezug von Wissen aus standardisierten und gesicherten Quellen liefert eine gewisse Sicherheit, dass dieses Wissen einen hohen Wahrheitsgehalt aufweist. Es stellt sich aber die Frage, inwiefern es in einer flexibleren Welt mit multiplen Wissensquellen tatsächlich Orientierung schaffen würde, wenn sich Weiterbildungsanbieter und -Teilnehmer mehrheitlich auf standardisierte und gesicherte Wissensquellen stützen würden. Denn so könnte sich auch der Blick auf weitere Quellen verschliessen, welche in der Lebenswelt der Teilnehmenden oft Einsatz finden und deren Nutzung deshalb möglichst geübt werden sollte. Es stellt sich dabei die Frage, wie mit Programmen umgegangen werden kann, die künstliche Intelligenz nutzen, um Wissen zu bündeln, bereitzustellen und zu verarbeiten. Diese können bei vielen Problemstellungen helfen und Arbeit abnehmen, womit sich Personen auf jene Bereiche konzentrieren können, für die es keine KI-Programme gibt. Allerdings werfen KI-Anwendungen auch neue Fragen in Bezug auf die Autorschaft und die Einschätzung von Wissensquellen und ihrer Glaubwürdigkeit auf.

## Beispiele für resultierende Fragen an Akteure in der Weiterbildung

AKTEURE	BEISPIELE FÜR RESULTIERENDE FRAGEN
<b>Ausbildende und Bildungsinstitutionen</b>	<p>Welche Wissensquellen bringen Teilnehmende in unsere Lernangebote ein?</p> <p>Welche Wissensquellen spielen im Leben der Teilnehmenden welche Rolle?</p> <p>Wie stehen wir zur Nutzung von unsicheren Wissensquellen?</p> <p>Lassen wir KI in unseren Angeboten zu und binden wir diese in unsere Angebote und Kompetenznachweise ein?</p> <p>Welche menschlichen Faktoren sind in der Weiterbildung wichtig, die KI nicht übernehmen kann?</p> <p>Bergen KI Programme die Gefahr, dass Teilnehmende sich kaum mehr selbst mit Inhalten auseinandersetzen müssen?</p> <p>Welche digitalen Kompetenzen setzen wir in unseren Teilnehmenden voraus und wo bieten wir Unterstützung?</p> <p>Sind wir bei neuen Technologien eher Early Adopter oder setzen wir lieber auf etablierte Technologien?</p> <p>Was war meine Haltung vor 2020 gegenüber digitalen Lernformen und wie ist meine Haltung heute?</p>
<b>Arbeitgebende</b>	<p>In welchen Bereichen könnten KI-Programme unsere Arbeit erleichtern?</p> <p>Wie werden sich die Tätigkeitsprofile in unserem Betrieb durch den Einsatz von KI-Programmen und anderen neuen Technologien verändern?</p> <p>In welchen Bereichen verlassen wir uns lieber auf Menschen als auf Technologien und umgekehrt?</p> <p>Wie stark vertrauen wir Inhalten aus unsicheren Quellen und aus KI-Programmen?</p> <p>Wird digitale Automatisierung in unserer Organisation Arbeiten von Menschen übernehmen?</p> <p>Würden wir Mitarbeitende aufgrund einer KI-basierten Auswahl einstellen?</p>
<b>Förderinstanzen, Politik</b>	<p>Reichen die Rahmenbedingungen zur Verarbeitung von personenbezogenen Daten im Zeitalter von Big Data und KI aus?</p> <p>Welche ethischen und rechtlichen Fragen werden durch KI aktuell?</p> <p>Sind Entscheidungen durch KI gerechter als solche, die Menschen fällen?</p> <p>Welche menschlichen Fähigkeiten ergänzen neue Technologien wie KI-Programme und wollen wir diese besonders fördern?</p> <p>Welches «Wissen» wollen wir möglichst nicht verbreiten?</p>

# Perspektiven für die Weiterbildung

Auf Basis der Diskussionen in Teil 1 zu Flexibilisierungstendenzen in der Gesellschaft und der im zweiten Teil skizzierten Implikationen für die Weiterbildung werden im Folgenden Perspektiven für die Weiterbildung formuliert. Diese übergreifen die drei Bereiche «Lebensentwürfe», «Arbeitswelt» und «Wissensquellen».

Die Perspektiven sollen sich im Gegensatz zu den Implikationen nicht hauptsächlich an der Praxis der Weiterbildung orientieren, sondern das Blickfeld wieder für breitere Thematiken öffnen und die gesellschaftlichen Aufgaben der Weiterbildung ins Zentrum rücken. Idealerweise inspirieren die Perspektiven die Akteure der Weiterbildung, aus dem Potential der Flexibilisierung zu schöpfen, vertieft über verschiedenste Fragen der Weiterbildung nachzudenken und Neues zu entwickeln oder Probleme anzugehen.

## **Abbildung 1: Perspektiven für die Weiterbildung**

Flexibilisierungstendenzen durchziehen die Gesellschaft. Sie verändern Lebensentwürfe, die Arbeitswelt und Wissensquellen. Dies impliziert diverse Chancen und Herausforderungen für die Weiterbildung.

Flexibilisierung	LEBENSENTWÜRFE	<p><b>GESELLSCHAFTLICHER TREND:</b> Lebensentwürfe folgen weniger starren Vorgaben und werden flexibler bezüglich zeitlicher Abfolge von Lebensabschnitten sowie in der Rollengestaltung.</p>	<p><b>GESELLSCHAFTLICHER TREND:</b> Individuen wollen ihre Lebensentwürfe aktiv und selbstbestimmt gestalten und suchen dabei vermehrt nach Sinnhaftigkeit.</p>	<p><b>GESELLSCHAFTLICHER TREND:</b> Durch die Vielfalt an Möglichkeiten wird die Gestaltung einzigartiger Lebensentwürfe komplexer.</p>
		<p><b>IMPLIKATION FÜR DIE WEITERBILDUNG:</b> Die Akteure der Weiterbildung können davon ausgehen, dass die Vielfalt und Diversität an Lebensentwürfen und Motivationen für die Teilnahme an Weiterbildung weiter an Bedeutung gewinnen werden.</p>	<p><b>IMPLIKATION FÜR DIE WEITERBILDUNG:</b> Weiterbildung wird vermehrt mit Teilnehmenden arbeiten, die in der Weiterbildung den Bezug zu ihren Lebensentwürfen suchen und Bildungsformate und -Inhalte mitgestalten möchten.</p>	<p><b>IMPLIKATION FÜR DIE WEITERBILDUNG:</b> Die Weiterbildung wird den Bedürfnissen der Teilnehmenden nach einem individualisierten Lernweg stärker gerecht werden müssen.</p>
		Flexibilisierung	ARBEITSWELT	<p><b>GESELLSCHAFTLICHER TREND:</b> Berufswahl sowie Berufsverläufe werden vielfältiger und sind in die 'Lebensprojekte' eingebunden.</p>
<p><b>IMPLIKATION FÜR DIE WEITERBILDUNG:</b> Es kann davon ausgegangen werden, dass auch in der beruflichen Weiterbildung die Vielfalt der beruflichen und persönlichen Hintergründe der Teilnehmenden wächst.</p>	<p><b>IMPLIKATION FÜR DIE WEITERBILDUNG:</b> Von der Weiterbildung werden Individuen erwarten, dass diese die Rollengestaltung unterstützt, ihre 'Lebensprojekte' einbezieht und so Sinnhaftigkeit kuratiert.</p>			<p><b>IMPLIKATION FÜR DIE WEITERBILDUNG:</b> Die Weiterbildung soll die Rollengestaltung unterstützen, indem sie konsequent die Förderung von persönlichen und transversalen Kompetenzen verfolgt.</p>
Flexibilisierung	WISSENSQUELLEN			<p><b>GESELLSCHAFTLICHER TREND:</b> Die zunehmende Zahl an Wissensquellen macht eine grosse Menge an Informationen unmittelbar verfügbar.</p>
		<p><b>IMPLIKATION FÜR DIE WEITERBILDUNG:</b> Ausbildende müssen Lernende immer mehr bei der Einschätzung der Qualität der Quellen und der Kontextualisierung von vielfältigen Informationen begleiten. Dazu müssen sich Ausbildende auch selbst Kompetenzen im Umgang mit diversen Wissensquellen aneignen.</p>	<p><b>IMPLIKATION FÜR DIE WEITERBILDUNG:</b> Die Weiterbildung wird vermehrt aufgefordert sein, Wissen, das sie vermitteln möchte, an die Lebenswelten der Teilnehmenden anzuknüpfen.</p>	<p><b>IMPLIKATION FÜR DIE WEITERBILDUNG:</b> Die Weiterbildung sollte dazu anleiten, kompetent mit zahlreichen Wissensquellen zu arbeiten und in deren Nutzung trotz rasanter technologischer Veränderungen eine gewisse Orientierung zu behalten sowie Komplexität auszuhalten.</p>

Aus der Analyse der Flexibilisierung ergeben sich folgende drei Perspektiven als Orientierungspunkte für die zukünftige Gestaltung der Weiterbildung.

<p><b>VIelfALT UND DIVERSITÄT</b></p> <p>Die Weiterbildung ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>...fördert das Bewusstsein für Vielfalt und Diversität</li> <li>...reflektiert kontinuierlich und konsequent ihren Umgang mit Vielfalt und Diversität.</li> <li>...berücksichtigt Vielfalt und Diversität auf allen Ebenen – von der Organisation über die Bildungsformate bis zum Bildungsmarketing.</li> <li>...schafft vielfältige Zugänge zum lebenslangen Lernen.</li> <li>...schafft Teilnahmemöglichkeiten für Personen mit unterschiedlichen Lebensentwürfen.</li> <li>...unterstützt die Gestaltung vielfältiger Lebens- und Berufsverläufe.</li> </ul>	<p><b>SINNHAFTIGKEIT UND MITBESTIMMUNG</b></p> <p>Die Weiterbildung ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>...reflektiert kontinuierlich und konsequent, wie sie den Bezug zur persönlichen Lebenswelt der Lernenden herstellen kann.</li> <li>...wirkt sinnstiftend, indem sie Wissen in Bezug setzt zu den Lebenswelten von Lernenden.</li> <li>...fördert Kompetenzen, die zu Selbst- und Mitbestimmung befähigen.</li> <li>...lebt Selbst- und Mitbestimmung vor.</li> <li>...fördert Kompetenzen, um in selbst bestimmten Lern- und Arbeitskontexten Verantwortung zu übernehmen.</li> <li>...trägt dazu bei, Arbeitsformen zu finden und zu fördern, die Sinnhaftigkeit generieren und Mitbestimmung zulassen.</li> </ul>	<p><b>KOMPLEXITÄT</b></p> <p>Die Weiterbildung ...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>...befähigt zu einem umsichtigen Umgang mit Komplexität, indem sie diese zulässt und wo nötig zu reduzieren hilft.</li> <li>...fördert die Fähigkeit, Wissen und Kompetenzen aus unterschiedlichen Teilbereichen zu verbinden und schafft so eine Grundlage für den Umgang mit Komplexität.</li> <li>...fordert zum Aushalten von Unsicherheiten auf.</li> <li>...vermittelt Wissen und Kompetenzen, die einen proaktiven Umgang mit Komplexität fördern.</li> </ul>
--	---	--

## Werkstattbericht Salon vom 7. März 2023

Der Think-Tank TRANSIT fokussiert seit mehr als einem Jahr auf das Thema Flexibilisierung. Nun haben wir zusammen mit Experten und Expertinnen den dritten Trendbericht erstellt. Als Abschluss des Themas lud der Think-Tank TRANSIT öffentlich zum Salon «Flexibilisierung: Perspektiven für die Weiterbildung» ein. Der Event fand am 7. März 2023 in der Wirtschaft zum Transit in Zürich statt.

Im Salon hatten die Teilnehmenden die Gelegenheit, Perspektiven und Fragen zum Thema Flexibilisierung mit Blick auf die eigene Praxis zu diskutieren und zu reflektieren. Sie konnten über Entwicklungen nachdenken, Herausforderungen und Chancen diskutieren sowie nach Beispielen einer «best practice» suchen. Darüber hinaus bot die Veranstaltung die Gelegenheit sich zu vernetzen und auszutauschen.

### **Zusammenkommen im TRANSIT**

Der Think-Tank TRANSIT erhielt seinen Namen wegen seiner Grundidee: Er soll einen denkerischen Freiraum schaffen, wo Grenzverschiebungen, Widersprüchlichkeiten der aktuellen Situation und gemeinsame Lösungsansätze diskutiert werden können. Mit der Wirtschaft zum Transit haben wir in Zürich Altstetten ein Lokal gefunden, das – in einem anderen Kontext – mit ähnlichen Ideen agiert. Aus einem Essensstand in einem Ford Transit ist nämlich vorübergehend ein Lokal entstanden, das mit kreativen Mitteln gestaltet und betrieben wird. Hier finden wir eine inspirierende Umgebung und können unseren Ideen und Gedanken freien Lauf lassen.

### **Der Trendbericht: Grundlage für die Diskussionen**

Helen Buchs, Co-Direktorin von TRANSIT, präsentiert die zentralen Punkte des dritten Trendberichts. Zuerst werden zentrale gesellschaftliche Entwicklungen in den Bereichen «Lebensentwürfe», «Arbeitswelt» und «Wissensquellen» skizziert, die weitgehend auf einer Verschiebung hin zu postmaterialistischen Werten wie Individualisierung, Selbstbestimmung oder Sinnhaftigkeit beruhen. Anschliessend leitet die Referentin daraus drei übergreifende Perspektiven für die Weiterbildung ab. Diese sind «Vielfalt und Diversität», «Sinnhaftigkeit und Mitbestimmung» und «Komplexität». Die Präsentation schafft somit ein gemeinsames Verständnis für die anschliessenden Diskussionen, wo wir mit diesen Perspektiven arbeiten.

Die drei Perspektiven regen nicht nur an, über Chancen und Herausforderungen nachzudenken, sie tangieren auch die aktuelle und zukünftige Praxis der Weiterbildung. Entsprechend widmen wir uns in Gruppendiskussionen jeweils der Umsetzung einer Perspektive in die Praxis und tauschen uns über sich ergebende Chancen sowie erwartete Schwierigkeiten aus.

## **Diskussion 1: World-Café über Vielfalt und Diversität**

In einem World-Café – einer Workshop-Methode – lernen die Teilnehmenden voneinander verschiedene Sichtweisen auf das Thema Vielfalt und Diversität kennen, hinterfragen und diskutieren. Dabei scheint Vielfalt und Diversität allen Teilnehmenden ein Anliegen zu sein. Grundsätzlich sehen sie viele Chancen darin, Vielfalt und Diversität noch konsequenter zu berücksichtigen.

Jedoch geben die Teilnehmenden auch zu bedenken, dass die konkrete Umsetzung Herausforderungen birgt. Im Arbeitsmarkt sei beispielsweise Vielfalt und Diversität oft wenig ausgeprägt. Die arbeitsmarktbezogene Weiterbildung habe kaum Einfluss darauf und sei teils mit homogenen Teilnehmergruppen konfrontiert. Weiter könnte es mit steigender Vielfalt in der Weiterbildung schwieriger werden, gemeinsame Lerninhalte zu vermitteln.

Bei Aufnahmeverfahren in Weiterbildung sehen einige Teilnehmende jedoch grosses Potential. Wenn weniger Prüfungen oder Zertifikate vorausgesetzt, dafür aber vermehrt der Mensch mit seinen Kompetenzen in den Mittelpunkt gerückt würde, liesse sich die Vielfalt und Diversität zu Gunsten von heute oft noch ausgeschlossenen Gruppen und Lebensmustern erhöhen.

## **Diskussion 2: Mini-Fishbowl über Sinnhaftigkeit und Mitbestimmung**

Für den Mini-Fishbowl platzieren wir zwei Stühle jeweils für die Chancen und die Herausforderungen von Sinnhaftigkeit und Mitbestimmung in der Mitte eines Halbkreises. Wer darauf Platz nimmt, kann die entsprechenden Positionen vertreten. In den angeregten Diskussionsrunden wird deutlich, dass Sinnhaftigkeit und Mitbestimmung für die zukünftige Praxis der Weiterbildung in etwa so viele Chance wie Herausforderungen bringen. Einzelne Teilnehmende vertreten vehement die eine oder andere Sichtweise und lassen sich entsprechend immer wieder auf dem gleichen Stuhl nieder. Andere Teilnehmende hingegen sehen für sich sowohl Chancen als auch Herausforderungen.

Als Chancen nennen die Teilnehmenden vor allem Folgendes: Die Nähe zu den Bedürfnissen der Lernenden, die Stärkung von Vertrauen in die eigene Wahrnehmung, ein Empowerment der Lernenden und das Wecken von Interessen. Zustimmung erhält insbesondere eine Wortmeldung, die die Aufgabe von Mitbestimmung darin sieht, dass sie Orientierung schafft und damit Sinn kuratiert.

Auf der Gegenseite kommen Bedenken über die Praktikabilität von Sinnhaftigkeit und Mitbestimmung auf, weil deren Umsetzung sehr aufwendig, kostenintensiv und oft nicht mit engen Zielvorgaben vereinbar sei. Im Gegensatz zum Empowerment birgt, so ein Konsens unter den Teilnehmenden, die Fokussierung auf Sinnhaftigkeit und Mitbestimmung auch die Gefahr, dass sie Personen ausschliesst. Denn

im Alltag oder am Arbeitsplatz können viele Gruppen kaum gestalten oder nach Sinnhaftigkeit suchen und werden entsprechend durch diese Perspektiven nicht angesprochen.

### **Diskussion 3: «silent discussion» über Komplexität**

Auch ohne Worte gelingen spannende Unterhaltungen. In einer «silent discussion» schreiben und skizzieren Teilnehmende ihre Ideen und Argumente zur Perspektive «Komplexität». Unser grosses, über mehrere Tische gespanntes Tischtuch ist schnell vollgeschrieben und mit Zeichnungen geschmückt. Die Voten auf dem Tischtuch lassen erahnen, dass der Umgang mit Komplexität und ihre Reduktion in der Praxis der Weiterbildung kein einfaches Unterfangen ist. Viele Kommentare werden ihrerseits mehrfach kommentiert. Und Pfeile zwischen mehreren Meldungen verdeutlichen die Verstrickungen zwischen den verschiedenen Chancen und Herausforderungen.

Gemäss den Teilnehmenden bietet Komplexität die Chance auf eine differenzierte Betrachtungsweise und lässt Raum für individuelle Interpretations- und Lernmuster. Sie fordert heraus, weiterzudenken und Zusammenhänge zu erkennen, was in einer flexibilisierten Welt besonders wichtig erscheint.

Komplexität kann aber auch überfordern. Gelingt es den Lehrenden nicht, Komplexität zu reduzieren, kann die Überforderung zu einem Ausschluss von Lernenden führen, die mit der Komplexität nicht gut umgehen können. Die Teilnehmenden halten auch fest, dass Komplexitätsreduktion oft nötig sei, um ein gemeinsames Verständnis zu schaffen. Manche warnen aber auch vor den Tücken der Unterkomplexität und plädieren dafür, Komplexität auszuhalten, statt sie zu reduzieren.

### **Zukunfts-Grüsse nach Hause und Vernetzung beim Aperó**

Das Programm des Salons soll nicht nur aus «Arbeit» wie Präsentation und Diskussionsrunden bestehen. Auch der informelle Austausch und die Vernetzung dürfen nicht zu kurz kommen. Beim leckeren und reichhaltigen Aperó lassen wir den Abend ausklingen. Es bilden sich mehrere Gruppen, wo Themen der Zukunft von Weiterbildung angeregt weiterdiskutiert werden. Kontaktangaben werden getauscht.

Damit sich alle bald nochmals an die Veranstaltung erinnern, schreiben die Teilnehmenden eine von TRANSIT eigens für die Veranstaltung gestaltete Postkarte an eine andere im Salon anwesende Person. Das TRANSIT-Team dankt allen Teilnehmenden für den inspirierenden Abend.

## Schlusswort

In einer Zeit mit vielen Umbrüchen und Innovationen scheint die Zukunft ungewiss. Mit Blick auf die Gegenwart und die Vergangenheit lässt sich aber feststellen, dass in vielen Bereichen die Tendenz zur Flexibilisierung besteht. Die Flexibilisierung bringt auf gesellschaftlicher Ebene einige Chancen und Risiken mit sich. Durch eine Auseinandersetzung mit Veränderungen sowie ihren Chancen und Risiken kann die Zukunft zwar nicht vorausgesagt, aber zumindest den Herausforderungen der nächsten Jahre auf positive Weise begegnet werden.

Die Flexibilisierung betrifft auch die Weiterbildung, die ein Teil der Gesellschaft ist und sich deshalb den dort stattfindenden Veränderungen nicht entziehen kann. Auch die Weiterbildung muss sich fragen, wie sie auf zukünftige Veränderungen reagieren möchte. Dies kann dazu helfen, dass sie ihre mannigfaltigen Aufgaben in der Gesellschaft auch in Zukunft gestalterisch wahrnehmen kann und nicht auf eine bloße Reaktion auf die Bedürfnisse des Arbeitsmarkts reduziert wird.

In diesem Trendbericht hat der Think-Tank TRANSIT aus einer Diskussion über gesellschaftliche Entwicklungen hin zu mehr Flexibilität Perspektiven für die Weiterbildung hergeleitet. Die Diskussionen, aufgeworfenen Fragen und Perspektiven sollen die Akteure der Weiterbildung dazu anregen, Denkräume zu öffnen und kritische Fragen zu stellen, um den anstehenden Herausforderungen vorausschauend und gestaltend begegnen zu können.

Der Think-Tank TRANSIT wird weiterhin an gesellschaftlichen Themen und ihren Implikationen für die Weiterbildung arbeiten. Dabei möchte er den Raum für einen interdisziplinären Austausch offenhalten und eine Plattform für einen visionären Austausch bieten. TRANSIT lädt alle Interessierten dazu ein, die hier dargestellten Ideen kritisch zu diskutieren und sich einzubringen.

# Literatur

- Achatz, J. (2018): Berufliche Geschlechtersegregation. In M. Abraham & T. Hinz (Hrsg.), *Arbeitsmarktsoziologie* (S. 389–435). Springer Fachmedien Wiesbaden. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-02256-3\\_11](https://doi.org/10.1007/978-3-658-02256-3_11)
- Achermann, S., & Sigrist, S. (2017): *Wie wir morgen leben: Denkanstöße für das Zeitalter der Langlebigkeit* (W.I.R.E., Think-Tank für Wirtschaft, Wissenschaft und Gesellschaft in Kooperation mit Swiss Life, Hrsg.). NZZ Libro.
- Anttila, T., Oinas, T., Tammelin, M., & Nätti, J. (2015): Working-Time Regimes and Work-Life Balance in Europe. *European Sociological Review*, 31(6), 713–724. <https://doi.org/10.1093/esr/jcv070>
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000): All in a Day's Work: Boundaries and Micro Role Transitions. *The Academy of Management Review*, 25(3), 472. <https://doi.org/10.2307/259305>
- Bauer, H. (2022): *New Work ist eine Notwendigkeit*. <https://www.thinktank-transit.ch/new-work-ist-eine-notwendigkeit/> [Aufgerufen am 4.12.2022]
- Beck, U. (1986): *Risikogesellschaft: Auf dem Weg in eine andere Moderne* (1. Aufl., Erstausg.). Suhrkamp.
- Behrens, J., Maurer, T., & Stender, S. (2021): Gesundheit in der Arbeitswelt 4.0: Wirkung der zunehmenden Flexibilisierung von Arbeitsort und -zeit sowie der digitalen Kommunikation auf das Wohlbefinden von Beschäftigten. In B. Badura, A. Ducki, H. Schröder, & M. Meyer (Hrsg.), *Fehlzeiten-Report 2021* (S. 405–418). Springer Berlin Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-63722-7\\_25](https://doi.org/10.1007/978-3-662-63722-7_25)
- Bergmann, F. (2019): *New work, new culture: Work we want and a culture that strengthens us*. Zero Books.
- Bergmann, F. (1990): *Neue Arbeit (New Work)*. Das Konzept und seine Umsetzung in der Praxis. In: Fricke, Werner (Hrsg.): *Jahrbuch Arbeit und Technik*. 1990, S. 71–80. In *Jahrbuch Arbeit und Technik* (S. 71–80).
- Blum, U., & Gabathuler, J. (2019): PE 4.0: Herausforderungen für Führungskräfte und Bildungsverantwortliche. In C. Negri (Hrsg.), *Führen in der Arbeitswelt 4.0* (S. 73–93). Springer Berlin Heidelberg. [https://doi.org/10.1007/978-3-662-58411-8\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-662-58411-8_7)
- Bourdieu, P. (1983): *Ökonomisches Kapital, kulturelles Kapital, soziales Kapital*, Kreckel, Reinhard (Hrsg.): *Soziale Ungleichheiten*. *Soziale Welt, Sonderheft 2*, 1983, S. 183–198. *Soziale Ungleichheiten* (Sonderheft 2), 183–198.
- Brückner, H., & Mayer, K. U. (2005) *De-Standardization of the Life Course: What it Might Mean? And if it Means Anything, Whether it Actually Took Place? The Structure of the Life Course: Standardized? Individualized? Differentiated?*, 9, 27–53. [https://doi.org/10.1016/S1040-2608\(04\)09002-1](https://doi.org/10.1016/S1040-2608(04)09002-1)
- Bundesamt für Statistik BFS (2020): *Erwerbsbeteiligung der Frauen 2010–2019*. <https://www.bfs.admin.ch/asset/de/14941826>
- Bundesamt für Statistik BFS (2022): *Wanderung der ständigen ausländischen Wohnbevölkerung 1951–2022*. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bevoelkerung/migration-integration.assetdetail.23064913.html>
- Bundesamt für Statistik BFS (2023): *Teilnahme an Weiterbildung 2010–2022*. <https://www.bfs.admin.ch/bfs/de/home/statistiken/bildung-wissenschaft/bildungsindikator/themen/zugang-und-teilnahme/weiterbildungsteilnahme.assetdetail.24485164.html>
- Charles, M. (2005). *Entwicklung der beruflichen Segregation und nach Staatsangehörigkeit in der Schweiz, 1970–2000*. BFS.
- Charles, M., & Bradley, K. (2009): *Indulging Our Gendered Selves? Sex Segregation by Field of Study in 44 Countries*. *American Journal of Sociology*, 114(4), 924–976. JSTOR. <https://doi.org/10.1086/595942>
- Ehrenberg, A. (2004): *Das erschöpfte Selbst: Depression und Gesellschaft in der Gegenwart*. Campus Verlag.
- Eichhorst, W., & Tobsch, V. (2014): *Flexible Arbeitswelten: Eine Bestandsaufnahme* (IZA Standpunkte Nr.72). Forschungsinstitut zur Zukunft der Arbeit. <https://docs.iza.org/sp72.pdf>
- Foelsing, J., & Schmitz, A. (2021): *New Work braucht New Learning: Eine Perspektivreise durch die Transformation unserer Organisations- und Lernwelten*. Springer Gabler. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-32758-3>
- Gallie, D. (Hrsg.) (1998): *Restructuring the employment relationship*. Clarendon Press.
- Gallie, D., & Ying, Z. (2013): *Job Control, Work Intensity, and Work Stress*. In D. Gallie (Hrsg.), *Economic Crisis, Quality of Work, and Social Integration* (S. 115–141). Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199664719.003.0005>
- Giddens, A. (1991): *Modernity and self-identity: Self and society in the late modern age*. Stanford University Press.
- Gollob, S. (2022). *FOCUS Weiterbildung: Veränderungen auf Organisationsebene (Ergebnisse der Schweizer Anbieterumfrage 2022)*. SVEB.

- Gottschall, K., & Voss, G. (Hrsg.) (2005): *Entgrenzung von Arbeit und Leben: Zum Wandel der Beziehung von Erwerbstätigkeit und Privatsphäre im Alltag* (2., verbesserte Auflage). Rainer Hampp Verlag.
- Green, F. (2012): Employee Involvement, Technology and Evolution in Job Skills: A Task-Based Analysis. *ILR Review*, 65(1), 36–67. <https://doi.org/10.1177/001979391206500103>
- Haufe Akademie. (o. J.): *New Work*. <https://www.haufe-akademie.de/new-work>
- Hertwig, R. (2023): Gewolltes Nichtwissen als kulturelle Fähigkeit in der Wissensgesellschaft. <https://www.thinktank-transit.ch/gewolltes-nichtwissen-als-kulturelle-faehigkeit-in-der-wissensgesellschaft/> [Aufgerufen am 02.04.2023]
- Inglehart, R. (1997): Modernization, postmodernization and changing perceptions of risk. *International Review of Sociology*, 7(3), 449–459. <https://doi.org/10.1080/03906701.1997.9971250>
- Klingovsky, U. (2021): Die vermeintliche Freiheit und der Zwang zur Selbstoptimierung. <https://www.thinktank-transit.ch/die-vermeintliche-freiheit-und-der-zwang-zur-selbstoptimierung/>
- Kohli, M. (1997): Die Institutionalisierung des Lebenslaufs. In J. Friedrichs, K. U. Mayer, & W. Schluchter (Hrsg.), *Soziologische Theorie und Empirie* (S. 284–312). VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-322-80354-2\\_12](https://doi.org/10.1007/978-3-322-80354-2_12)
- Kreiner, G. E., Hollensbe, E. C., & Sheep, M. L. (2009): Balancing Borders and Bridges: Negotiating the Work-Home Interface via Boundary Work Tactics. *Academy of Management Journal*, 52(4), 704–730. <https://doi.org/10.5465/amj.2009.43669916>
- Laloux, F., & Wilber, K. (2014): *Reinventing organizations: A guide to creating organizations inspired by the next stage of human consciousness* (First edition (revised)). Nelson Parker.
- Leadership insiders. (o. J.): *Work-Life-Blending—Was heisst das und was bedeutet es?* <https://www.leadership-insiders.de/work-life-blending-was-heisst-das-und-was-bedeutet-es/> [Aufgerufen am 04.04.2023]
- Lehmann, H. (2000): Derichs-Kunstmann, Karin, Auszra, Susanne & Müthing, Brigitte (1999). *Von der Inszenierung des Geschlechterverhältnisses zur geschlechtsgerechten Didaktik: Konstitution und Reproduktion des Geschlechterverhältnisses in der Erwachsenenbildung*. *Swiss Journal of Educational Research*, 22(2). <https://doi.org/10.24452/sjer.22.2.5419>
- Macmillan, R. (2005): The Structure of the Life Course: Classic Issues and Current Controversies. *The Structure of the Life Course: Standardized? Individualized? Differentiated?*, 9, 3–24. [https://doi.org/10.1016/S1040-2608\(04\)09001-X](https://doi.org/10.1016/S1040-2608(04)09001-X)
- Majkovic, A.-L., Gundrum, E., Toggweiler, S., & Fortiguerra, F. (2021): *IAP Studie 2021: Der Mensch in der Arbeitswelt 4.0. Eine Monitoring-Studie mit Ausblick*. IAP Institut für Angewandte Psychologie der ZHAW Zürcher Hochschule für Angewandte Wissenschaften.
- Manninen, J. (2020): Eine meiner Sorgen besteht darin, dass Erwachsene aufhören, vertieft zu lernen. <https://www.thinktank-transit.ch/einer-meiner-sorgen-besteht-darin-dass-erwachsene-aufhoeren-vertieft-zu-lernen/> [Aufgerufen am 11.03.2023]
- Mayer, K. U. (2009): New Directions in Life Course Research. *Annual Review of Sociology*, 35(1), 413–433. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.34.040507.134619>
- Megatrend Konnektivität. (2022): <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-konnektivitaet/> [Aufgerufen am 23.03.2022]
- Mills, M. (2007): Individualization and the Life Course: Toward a Theoretical Model and Empirical Evidence. In C. Howard (Hrsg.), *Contested Individualization: Debates about Contemporary Personhood* (S. 61–79). Palgrave Macmillan US. [https://doi.org/10.1057/9780230609259\\_4](https://doi.org/10.1057/9780230609259_4)
- Pätzold, H. (2018): Einlassen und aushalten: Post-Truth und Erwachsenenbildung. 4, 16–20.
- Reckwitz, A. (2018). Die Gesellschaft der Singularitäten. Zur Kulturalisierung des Sozialen. In: *Kultur — Interdisziplinäre Zugänge* (S. 45–62). Springer.
- Reinke, K., & Düvel, B. (2022): Always Online: Abschalten in einer mobilen Arbeitswelt. *Organisationsberatung, Supervision, Coaching*, 29(3), 397–407. <https://doi.org/10.1007/s11613-022-00770-7>
- Sauter, W. (2018): Die Zukunft des Lernens: Selbstorganisierter Kompetenzerwerb durch personalisiertes Lernen. Bertelsmann Stiftung. [https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/LL\\_Sauter2018\\_ZukunftDesLernens.pdf](https://www.bertelsmann-stiftung.de/fileadmin/files/BSt/Publikationen/GrauePublikationen/LL_Sauter2018_ZukunftDesLernens.pdf)
- Scherger, S. (2007): Destandardisierung, Differenzierung, Individualisierung: Westdeutsche Lebensläufe im Wandel (1. Aufl.). VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Schneider, L., Meyer, D., Feierabend, A., Grote, G., & Staffebach, B. (2022): *Schweizer HR-Barometer 2022: Innovation und Scheitern*.
- Schulz, B. (2018, Oktober 23): Erinnerung bewahren, Neugier stillen. *DER TAGESSPIEGEL*. <https://www.tagesspiegel.de/kultur/internationaler-bibliothekstag-erinnerung-bewahren-neugier-stillen/23220978.html>
- Sennett, R. (2000): *Der flexible Mensch. Die Kultur des neuen Kapitalismus* (2. Aufl., vollst. Taschenbuchausg.). Goldmann.

- Stalder, F. (2019): Den Schritt zurück gibt es nicht. <https://www.thinktank-transit.ch/den-schritt-zurueck-gibt-es-nicht/>
- Susnjak, T. (2022): ChatGPT: The End of Online Exam Integrity? (arXiv:2212.09292). arXiv. <http://arxiv.org/abs/2212.09292>
- Swissuniversities (2021): Zukunft der Hochschulweiterbildung. [https://www.swissuniversities.ch/fileadmin/swissuniversities/Dokumente/Lehre/Themen/211026\\_Zukunft\\_HS-WB\\_DE.pdf](https://www.swissuniversities.ch/fileadmin/swissuniversities/Dokumente/Lehre/Themen/211026_Zukunft_HS-WB_DE.pdf)
- Szydlík, M. (2008): Flexibilisierung: Folgen für Arbeit und Familie (M. Szydlík, Hrsg.). VS Verl. für Sozialwissenschaften.
- Tangian, A., & Seifert, H. (2008): Flexicurity—Gibt es ein Gleichgewicht zwischen Arbeitsmarktflexibilität und sozialer Sicherheit? WSI-Mitteilungen, 61(11–12), 627–635. <https://doi.org/10.5771/0342-300X-2008-11-627>
- Thelen, T. & Baerwolf, A. (2008): Traditionalisierung in der Flexibilisierung: Familiäre Arbeitsteilung in Ostdeutschland. In M. Szydlík (Hrsg.), Flexibilisierung (S. 275–294). VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-90780-2\\_14](https://doi.org/10.1007/978-3-531-90780-2_14)
- Tietgens, H. (1986): Erwachsenenbildung als Suchbewegung: Annäherungen an eine Wissenschaft von der Erwachsenenbildung. Klinkhardt.
- Waffenschmidt, B. (2018): Generation Z. Achtung, die Arbeitswelt- Optimierer kommen! –WhitePaper zur Vorstudie «Generation Z und ihre Erwartungen an die zukünftige Arbeitswelt». ZBW – Leibniz Information Centre for Economics, . <http://hdl.handle.net/10419/245823>
- Wimmer, M. (2002): Bildungsruinen in der Wissensgesellschaft—Anmerkungen zum Diskurs über die Zukunft der Bildung. In: Die verkaufte Bildung: Kritik und Kontroversen zur Kommerzialisierung von Schule, Weiterbildung, Erziehung und Wissenschaft (S. 45–68). Leske + Budrich.
- Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J. E., & Berg, J. M. (2013): Job Crafting and Cultivating Positive Meaning and Identity in Work. In: A. B. Bakker (Hrsg.). Advances in Positive Organizational Psychology (Bd. 1, S. 281–302). Emerald Group Publishing Limited. [https://doi.org/10.1108/S2046-410X\(2013\)0000001015](https://doi.org/10.1108/S2046-410X(2013)0000001015)
- Zukunftsinstitut. (o. J.): Der Megatrend Wissenskultur. <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-wissenskultur/> [Aufgerufen am 16.03.2022]
- Zukunftsinstitut. (2021): Megatrend Silver Society. <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-silver-society/> [Aufgerufen am 16.03.2022]
- Zukunftsinstitut. (2022a): Die Megatrends. <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrends/> [Aufgerufen am 23.03.2022]
- Zukunftsinstitut. (2022b): Megatrend Gender Shift. <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-gender-shift/> [Aufgerufen am 23.03.2022]
- Zukunftsinstitut. (2022c): Megatrend Individualisierung. <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-individualisierung/> [Aufgerufen am 23.03.2022]
- Zukunftsinstitut. (2022 d): Megatrend Konnektivität. <https://www.zukunftsinstitut.de/dossier/megatrend-konnektivitaet/>

#### **Impressum**

##### **Autorinnen**

Dr. Helen Buchs, Co-Leiterin TRANSIT  
Irena Sgier, Stv. Direktorin SVEB, Co-Leiterin  
TRANSIT  
Sabin Müller, frühere Co-Leiterin TRANSIT

##### **Kontakt**

TRANSIT  
c/o SVEB Schweizerischer Verband für Weiter-  
bildung  
Hardstrasse 235  
8005 Zürich  
[www.thinktank-transit.ch](http://www.thinktank-transit.ch)  
[helen.buchs@thinktank-transit.ch](mailto:helen.buchs@thinktank-transit.ch)  
[irena.sgier@thinktank-transit.ch](mailto:irena.sgier@thinktank-transit.ch)

##### **Grafisches Konzept und Design**

Völlm + Walthert, Zürich

##### **Copyright**

TRANSIT/SVEB 2023

Wir danken allen Mitwirkenden, die am dritten  
Trendbericht mitgeschrieben haben. Vor  
allem durch die Ideen und Inputs von Ronald  
Schenkel, Urs Blum, Nico Scheidegger, Amedea  
Pennella und Saambavi Poopalapillai hat  
dieser Trendbericht viel an Inhalt und Qualität  
gewonnen.