

Generationenwechsel als Kommunikationsthema in Weiterbildungseinrichtungen

Eine explorative empirische Analyse

Julia Franz

Zusammenfassung

Mit dem Beitrag wird anhand einer explorativen empirischen Fallanalyse der Frage nachgegangen, ob und inwiefern „Generationen“ und „Generationenwechsel“ in Organisationen allgemeiner Erwachsenenbildung zum Thema werden. Darauf aufbauend werden Implikationen im Hinblick auf Kommunikationsmodi, Professionalitätsverständnisse und Entwicklungsprozesse in Organisationen diskutiert.

1. Einführung

Das Thema Generationen beschäftigt die Erwachsenen- und Weiterbildung seit einiger Zeit. Bereits vor etwa 25 Jahren machten Mader und andere mit einem Lehrforschungsprojekt zum Thema Generationenbeziehungen darauf aufmerksam, dass das Verhältnis verschiedener Generationen ein relevantes Thema der Erwachsenenbildung ist (vgl. Mader u. a. 1990). Inzwischen wurde das Thema – nicht zuletzt durch die Diskurse um demografische Wandlungsprozesse und um die Förderung des Dialogs der Generationen (vgl. Meisel 1997) – in der Erwachsenenbildung weiterentwickelt und in Hinblick auf die pädagogische Arbeit mit verschiedenen Generationen ausdifferenziert. Neben der Bildung Älterer (vgl. z. B. Tippelt u. a. 2009) wurde das Potenzial intergenerationeller Lernmöglichkeiten (vgl. Meese 2005) in der Erwachsenenbildung empirisch in den Blick genommen (vgl. Franz 2010, Franz u. a. 2009; Wort 2012; Schäffer 2003). Zudem gewann der Umgang mit und die Führung von verschiedenen Generationen (vgl. Bruch u. a. 2010) in der betrieblichen Weiterbildung im Kontext der Diskussion um alternde Institutionen und einer konstatierten „fehlenden Lernkultur zwischen den Generationen“ (Kade 1998, S. 34) an Bedeutung.

Das Thema Generationen wird in der Erwachsenenbildung vereinzelt auch in Beziehung mit der Struktur der eigenen Disziplin und dem Praxisfeld gesetzt. Dabei

wird der Blick auf den Generationenwechsel in der Erwachsenenbildung gerichtet und beschrieben, dass die akademischen Gründergenerationen die Lehrstühle räumten (vgl. Weinberg 2005) und die Leitungspersonen der ersten Generation die Organisationen verließen (vgl. Schöll 2005). Damit wird nicht nur eine Veränderung der Personalstruktur des akademischen oder organisationalen Feldes beschrieben (vgl. von Küchler 2005). Vielmehr werden damit auch Fragen der generativen Tradierung von Positionen und Haltungen in der Erwachsenenbildung im Kontext von kontinuierlichen Professionalisierungsprozessen aufgeworfen. Empirisch wurden solche Fragen bislang nicht untersucht. So ist bislang unklar, inwiefern ein Generationenwechsel im Feld Erwachsenenbildung wahrgenommen wird und welche Implikationen sich für erwachsenenpädagogische Organisationen daraus möglicherweise ergeben. An dieses Desiderat anknüpfend wird mit dem folgenden Beitrag – anhand einer explorativen empirischen Fallanalyse – der Frage nachgegangen, ob und inwiefern „Generationen“ und „Generationenwechsel“ in Organisationen der Allgemeinen Erwachsenenbildung thematisiert werden.

Dazu wird zunächst der empirische Hintergrund der Studie offen gelegt, bevor im Anschluss anhand einer explorativen Fallanalyse untersucht wird, wie „Generationen“ in einer Organisation allgemeiner Erwachsenenbildung thematisiert werden. In der abschließenden Diskussion werden die Befunde hinsichtlich ihrer Implikationen für die Kommunikation in pädagogischen Organisationen, das Professionalitätsverständnis sowie im Hinblick auf Organisationsentwicklungsprozessen beleuchtet.

2. Empirischer Hintergrund

Die Fragestellung nach der Thematisierung von „Generationen“ in Organisationen wurde im Rahmen einer Analyse von Daten bearbeitet, die aus dem Kontext einer umfangreicheren hypothesengenerierenden, qualitativ-rekonstruktiver und fallanalytischen Studie zum „Lehren in Organisationen der Allgemeinen Erwachsenenbildung“¹ stammen (vgl. Franz 2014).

In der *Datenerhebung* der zugrundeliegenden Studie wurde darauf abgezielt, Einblicke in die konjunktiven Erfahrungsräume (vgl. Mannheim 1980) von Organisationen allgemeiner Erwachsenenbildung – durch die Berücksichtigung der Perspektiven verschiedener Organisationsmitglieder – zu erhalten. Dementsprechend wurden in jeder Organisation leitfadengestützte Interviews mit Leitungen sowie je eine Gruppendiskussion (vgl. Loos/Schäffer 2001) mit hauptamtlich pädagogischen Mitarbeitenden, freiberuflichen Kursleitenden und Verwaltungskräften geführt.

Das *Sample* wurde nach dem Prinzip des „theoretical sampling“ (vgl. Glaser/Strauss 1967) aufgebaut und beinhaltet neun Organisationen der Allgemeinen Erwachsenenbildung, die hinsichtlich der Zahl an Mitarbeitenden, der Trägerschaft sowie des inhaltlichen Angebots variieren.

Die *Auswertung des Datenmaterials* erfolgte mit Hilfe der dokumentarischen Methode (vgl. Bohnsack et al. 2007), mit der es möglich wird, implizite von expliziten Wissensbeständen zu unterscheiden. In mehreren komparativen Interpretationsschritten wurde darauf abgezielt, Aspekte des impliziten kollektiven Erfahrungsraums

der Organisationen zu erforschen. Dazu wurden in jedem Fall die Orientierungen der lehrend tätigen Organisationsmitglieder (wie die hauptamtlich pädagogischen Mitarbeitenden und die freiberuflichen Kursleitenden) durch formulierende und reflektierende Interpretationen rekonstruiert. Die Perspektiven der Leitungen und Verwaltungskräfte wurden in Relation zu diesen Orientierungen untersucht.

Für den hier vorliegenden Beitrag war für die Bearbeitung des Datenmaterials die Suchstrategie leitend, Thematisierung von „Generationen“ im Sample zu identifizieren. Dabei wurde deutlich, dass vor allem zwei Organisationen „Generationen“ zum Thema machen. In beiden Organisationen wurden die jeweils identifizierten Passagen dokumentarisch reflektierend interpretiert und komparativ ausgewertet.

3. Explorative empirische Perspektiven

Hinsichtlich der Analyse des empirischen Materials lässt sich als ein erstes Ergebniss festhalten, dass die Themen „Generationen“ und „Generationenwechsel“ nicht in allen Organisationen des Samples zu einem relevanten Thema werden. In den Interviews mit Leitungen wird zwar häufig auf die jeweiligen Vorgänger verwiesen. Jedoch dient die Benennung dieses Wechsels in den Erzählungen lediglich als chronologischer Beginn der Beschreibung der eigenen Tätigkeit. Nur in zwei Organisationen werden Veränderungen im Generationengefüge zu einem impliziten und konjunktiv geteilten Thema. Interessant erscheint dabei, dass sich beide Einrichtungen hinsichtlich zweier Strukturmerkmale ähneln. Sie zeichnen sich durch eine politisierte Gründungsgeschichte aus und sind entweder aus einer sozialen Bewegung heraus oder in Reaktion auf bedeutsame politische Ereignisse gegründet worden. Entsprechend der politisierten Geschichte bieten beide Organisationen vorwiegend Inhalte an, die dem Bereich der politischen Bildung und dem zivilgesellschaftlichen Engagement zugeordnet werden können.

Im Folgenden wird eine dieser Organisationen (H) als Fall dargestellt und analysiert, wie Generationen und Generationenwechsel thematisiert werden.²

Bewegte Generationen? Zur Institutionalisierung einer politischen Bewegung: Das Fallbeispiel der Organisation H

Organisation H wurde als Bildungsorganisation in den 1980er Jahren aus einer sozialen Bewegung heraus gegründet und bietet heute vor allem Seminare im Bereich der politischen Bildung an sowie Seminare, die zur Förderung zivilgesellschaftlicher Strukturen dienen. Generationen werden in der Organisation explizit zum Thema, wenn es um die Beschreibung der Mitarbeitenden geht, sowie implizit, wenn die Entwicklung der eigenen Organisation aus der sozialen Bewegung heraus thematisiert wird. Die Leitung macht dies im Interview an verschiedenen Stellen deutlich, indem sie beispielsweise auf die Nähe zu Akteurinnen und Akteuren „im Feld“ verweist, die wichtige Impulse für die eigene Bildungsarbeit bereitstellen würden. Zudem wird bereits in der Eingangspassage des Interviews die Grundlage der Einrichtung in „be-

stimmten Bewegungen“ situiert, die für die Leitung³ mit einer spezifischen Generationskonstellation einhergehen, wie im folgenden Transkriptausschnitt deutlich wird:

L a:lso ich sag mal es (.) es °ä:h° (.) is sozusagen die Grundlage der Existenz unserer Einrichtung, (2) ä:hm (.) es gibt (.) bestimmte Bewegungen im:mer noch, das is: für ichs äh und jetzt (.) das is vielleicht ä:h sehr klischeehaft aber es is schon was dran (2) äh uns (2) die die a:lten Kollegen Kolleginnen in der Einrichtung; (2) ä:h die aus den Bewegungen kommen; (2) di:e sind noch immer sehr verbunden und sehr beheimatet; (.) viele der neuen und jungen Kollegen Kolleginnen; kommen aus der Szene gar nich mehr, (2) ham da auch viel mehr Distanz, (2) äh und sind teilweise auch gar nicht so eingebunden; (2) das heißt, äh im (.) im im Denken und im Leitbild; (2) f:indet sich (2) das Thema soziale Bewegung und die Herkunft immer noch wieder, (.) in der Praxis verändert (.) es sich langsam; weils ne neue Generation von Mitarbeitern Mitarbeiterinnen in der Einrichtung gibt; (2) ä:hm (.) was nich heißt das die die Werte nich mehr teilen, (2) aber sie leben es nich mehr; (.) so; (2) sie leben das anders; (2) und erleben es glaub ich auch anders; (2)

Organisation H, Leitung, Passage: Hintergrund der Bewegung Z. 239-258

In diesem Ausschnitt wird beschrieben, dass eine bestimmte Bewegung als Existenzgrundlage für die eigene Einrichtung angesehen wird. Das Thema „Generationenwechsel“ wird hier über die Differenz von alten und jungen Kolleginnen eingeführt, mit denen unterschiedliche Formen der Beheimatung in Organisationen verknüpft werden. In der Einrichtung seien ältere Mitarbeitende in den Bewegungen beheimatet, während die neue Generation von Mitarbeitenden nicht mehr aus der Szene käme, mehr Distanz hätte und die Werte anders teilen würden. In der Beschreibung der Differenz zwischen in den Bewegungen beheimateten Kolleginnen und Kollegen und der neuen Generation von Mitarbeitenden deutet sich an, dass Generationen hier im Sinne eines gesellschaftlich-historischen Generationenbegriffes betrachtet werden (vgl. Mannheim 1928/1964; Schäffer 2003; für die Erwachsenenbildung siehe Giesecke 2011). Ältere Mitarbeitende werden als Mitglieder eines konjunktiven Erfahrungsraums konstruiert, der auf dem gemeinsamen Erleben zentraler Ereignisse der Bewegung basiert. Durch diesen Erfahrungsraum ergibt sich eine gemeinsame Identifikation, die von der Leitung positiv bewertet wird. Gegenüber dieser „Gründergeneration“ werden jüngere Mitarbeitende als „neue Generation“ beschrieben. In der Beschreibung der Leitung zeigt sich dabei, dass diese nicht mehr als Teil der Bewegung angesehen werden, da sie die prägenden Zeiten und Ereignisse nicht selbst miterlebt haben, sondern die damit verbundenen Werte eher interpretierend als konjunktiv verstehend – über Leitbilder – nachvollziehen und leben würden. In der Argumentation der Leitung zeigt sich weiter, dass sich durch die Mitarbeit der neuen Generation

die Praxis der Einrichtung langsam verändern würde. Implizit wird damit auf die Professionalisierung und Institutionalisierung der eigenen Organisation verwiesen, nach der die Mitgliedschaft als Mitarbeitende in der Einrichtung nicht mehr über die informelle Zugehörigkeit zu einer Bewegung erfolgt, sondern – so lässt sich an dieser Stelle nur vermuten – über die Zugehörigkeit einer professionalisierten Berufsgruppe. Diese implizite Problematisierung der eigenen Institutionalisierung und Professionalisierung wird auch in der Diskussion mit zwei hauptamtlich pädagogischen Mitarbeitenden⁴ deutlich. Beide Mitarbeitende nehmen die Entwicklung der eigenen Organisation unterschiedlich wahr und differenzieren – in Analogie zur von der Leitung eingeführten Differenz zwischen jung und alt – zwischen früher und heute, wie der folgende Ausschnitt deutlich wird.

- Am als etablierter anerkannter Träger haben wir hier mittlerweile so n Standing (.) ä:h m äh (2) mit dem wir sehr selbstbewusst auf Politik, zugehen; (.) das heißt wir wir beeinflussen mittlerweile längst Rahmenbedingungen von von Bildung; (2) ähm (.) u- unterschiedliche Leute der Einrichtung sitzen in unterschiedlichen Fachgremien; [...]was ich sagen will (2) ist (.) ä:h m in der Erwachsenenbildung haben wir (.) längst die Möglichkeit auch (2) auf anderer Ebene (.) äh politisch aktiv zu werden; (2) was sehr gut funktioniert; auf aus so ner politischen Ebene: Einfluss nehmen auf (.) neue Denkweisen (.) wo Richtungen vorgegeben werden und und und das das gefällt mir sehr gut (.) so; da machen wir-
- Bm aber das is natürlich auch weniger als das noch (.) was weiß ich, vor fuffzen Jahren der Fall war;
- Am findste?
- Bm Ja, ich finde so: schon rein irgendwie dieses (2) äh das is jetzt der Koalitionsvertrag, und dann (.) lesen wir uns mal r-rein, (.) äh was is für die Erwachsenen(.)bildung wichtig, (2) äh (.) weiß nich so Ende der Achtziger Anfang der Neunziger Jahre bei den Grünen, da war das so (.) also wir sind hier die Basis, und wir sagen mal unsern Leuten im Landtag irgendwie was sie zu tun haben; (2) so; (.) das war eher (2) äh die Haltung; [...]dieses Selbstverständnis (3) so das man sacht f: wir geben da jetzt (.) also klar (2) das: spielt immer noch ne Rolle aber es is-s find ich, (.) es is schwächer geworden; (6)
- Am °naja° ob das schwächer geworden is weiß ich nich; ich würde mal behaupten das hat sich zu: äh ich sach mal äh Achtziger Anfang der Neunziger Jahre extrem verändert (3) so; und damals war das neu; (.) ja, also das so unsere Szene politisch Einfluss gekricht hat ä:h im Parlament; (2) und da haben wir als ne, vorher außerparlamentarische linksalternative Szene Bewegung gesagt (.) ok wir gehen jetzt durch die- oder in die Parlamente deswe-

gen die Grünen, und und und (.) ähm; natürlich gabs damals ganz viele wo wir sagen mussten hey mach das mal so und so; weils dazu noch gar keine Ideen gab (.) wir sind jetzt aber fünfundzwanzig dreißig Jahre weiter; (.)

Bm Lja sicher,

Am das heißt (.) die Ideen sind da @(alle links)@,

Bm aber;¹

Am entweder (.) niedergeschrieben oder sogar, (.) etabliert; (2) so; (.) also (.) ne, sowas wie (.) äh ne institutionelle Förderung für de- für so n linksalternativen äh Zusammenschluss, (.) wie der unsere Einrichtung (.) ähm (.) pff ja davon wurde damals geträumt, und irgendwann war das war das Realität, (.) also mittlerweile kriecht die ganze Szene ganz gutes Geld; (.) so; und ist (.) strukturell abgesichert; (.)

Organisation H, HPM, Passage Lobbyarbeit Z. 711-778

In dieser Passage beschreibt Am zunächst die Möglichkeit, als anerkannter Träger Rahmenbedingungen von Bildung beeinflussen zu können. Über die Mitarbeit in Fachgremien sei es möglich, politisch Einfluss auf Denkweisen zu nehmen. Bm argumentiert daraufhin, dass aus seiner Sicht der Einfluss seit Ende der 1980er Jahre geringer geworden sei. Am Beispiel der Partei der „Grünen“ wird beschrieben, dass zu dieser Zeit die Einflussmöglichkeiten direkter gewesen seien und man damals als Basis mitbestimmen hätte können, was im Landtag eingebracht werden solle. Von Am wird dies als Veränderung der Form des Einflusses beschrieben, so sei die von Bm zitierte Zeit durch den Gang durch die Parlamente gekennzeichnet gewesen, während heute alle Ideen von damals niedergeschrieben und etabliert seien. Die institutionelle Förderung und Absicherung, von der man damals geträumt habe, sei heute Realität.

In dieser Diskursstruktur wird – im Gegensatz zum Diskursverlauf mit der Leitung der Einrichtung – der Generationenbezug nicht explizit thematisiert, sondern er dokumentiert sich implizit. Trotz der antithetischen Bewertung der Funktion der eigenen Bildungsarbeit, die hier als politische Lobbyarbeit betrachtet werden kann, deuten sich auch hier zwei aufeinander folgende Generationen in Form der Ausgestaltung von (kommunikativen) Praxen an. Während der „Gründergeneration“ zugeschrieben wird, die eigene Institutionalisierung durch direkte Formen politischer Partizipation vorangetrieben zu haben, profitiere die Generation der heutigen Mitarbeitenden von der Etablierung dieser Themen, indem heute unter der Bedingung der strukturellen Absicherung Einfluss auf Politik genommen werden könne. Im Hinblick auf die mit dem implizierten Generationenwechsel einhergehende Veränderung der Praxen von der Gründung zur Lobbyarbeit vertreten die beiden Pädagogen unterschiedliche Positionen. Während Bm im Modus des Bedauerns die Veränderung der Einflussnahme äußert, stellt für Am die heutige Möglichkeit zu politischen Interessenvertretung eine erfolgreiche Errungenschaft dar. Interessant erscheint in dieser Organisation, dass die Thematik Generationen nicht auf die pädagogische Tätigkeit

bezogen wird. Generationen werden vielmehr als Wegbereiter einer politischen Praxis verstanden, mit der die Rahmenbedingungen der Organisationen gefestigt werden. Insofern deutet sich für Organisation H an, dass Generationenfragen im Kontext eines normativen Horizontes und weniger im Hinblick auf die pädagogisch-didaktische Praxis eine Rolle spielen. Es werden unterschiedliche Positionierung im Hinblick auf die eigene Institutionalisierung aus einer Bewegung heraus sichtbar, die vermittelt über eine implizite Thematisierung von Generationen beschrieben werden.

In der Diskussion mit Verwaltungskräften der Organisation H werden Generationen nicht zu einem expliziten Thema. Die Verwaltungskräfte arbeiten alle seit weniger als fünf Jahren für die Organisation und gehören damit zur „jüngeren Generation“. Allerdings deutet sich hier, vermittelt über die Beschreibung der Schwierigkeit, den Idealismus der Pädagoginnen und Pädagogen aus verwaltungstechnischen Gründen „ausbremsen“ zu müssen, an, dass deren starke normative Verwurzelung in der Bewegung wahrgenommen wird.

Zusammenfassend zeigt sich für Organisation H, dass Generationenwechsel implizit für die Organisationen eine wichtige Rolle spielen, da damit Veränderungen der eigenen Handlungspraxen verbunden werden. Diese Veränderungen werden zwischen den Organisationsmitgliedern unterschiedlich thematisiert. Auf der einen Seite zeigt sich ein Bedauern über den Verlust gemeinsam geteilter Werte und der damit verbundenen bewegten Handlungspraxis. Auf der anderen Seite zeigt sich jedoch auch ein Zugewinn an struktureller Sicherheit und Gestaltungsmacht, die auch positiv gerahmt werden. Die Organisationsmitglieder schwanken ambivalent in ihrer Identifizierung mit der Organisation zwischen beiden Polen des Spannungsfeldes hin und her (vgl. zum Konzept der Ambivalenz Lüscher/Fischer 2014).

Anhand der Analyse von Organisation H wird sichtbar, dass das Thema Generationen und implizite Generationenwechsel vor allem mit normativen Horizonten und politischen Gestaltungsaufgaben und weniger mit der Gestaltung der pädagogischen Praxis in Verbindung gebracht wird. Abschließend kann vor diesem Hintergrund die These formuliert werden, dass in Organisationen der Erwachsenenbildung, die im Kontext politischer Bildungsarbeit agieren, vor allem ein gesellschaftlich-historischer Generationenbegriff zum Tragen kommt, der die Beschreibung der eigenen Organisationsentwicklung – und weniger die Beschreibung der eigenen Bildungspraxis – zu prägen scheint.

4. Diskussion und Ausblick

Mit diesen explorativen Befunden deutet sich an, dass in der untersuchten Organisation Generationen – im Sinne eines gesellschaftlich-historischen Generationenbegriffs – als Träger bestimmter Werte und Ideale betrachtet werden. Damit werden Implikationen hinsichtlich der Kommunikation und des Verständnisses von Professionalität angedeutet, die zusammengekommen Hinweise für Herausforderungen im Kontext von Organisationsentwicklungsprozessen liefern.

- Zum einen deutet sich an, dass mit der differenzierten Prägung durch Ereignisse im Kontext sozialer Bewegungen bei den Generationen *unterschiedliche Kommu-*

nikationsmodi einhergehen. Vor dem Hintergrund von Ahlemeyers (1989) Beschreibung sozialer Bewegungen als soziales System kann argumentiert werden, dass sich die durch die Bewegung geprägten Gründergenerationen in der Organisation durch den Kommunikationsmodus der „Mobilisierung“ (S. 181) auszeichnen. Dieser für soziale Bewegungen charakteristische Modus zeichnet sich durch eine kommunikative Handlungsaufforderung sowie durch eine „Selbstbindung von Mitteilenden“ (S. 184) aus. In der Fallanalyse deutet sich nun weiter an, dass die „neuen Generationen“ diesen Modus nicht mehr teilen, sondern ihnen tendenziell professionell-pädagogische Kommunikationsformen zugeschrieben werden (vgl. zur pädagogischen Kommunikation Kade/Seitter 2007). Der Generationenwechsel impliziert damit einen Wechsel von Kommunikationsmodi, die in der Organisation zu ambivalenten Irritationen zu führen scheinen und sich in der Thematisierung eines vermeintlichen Verlusts von Idealen einerseits und dem Zugewinn institutioneller Sicherheit und politischer Einflussnahme andererseits ausdrückt.

- Zum zweiten kann vor diesem Hintergrund diskutiert werden, dass durch die Prägung der Generationen und den einhergehenden Kommunikationsmodi auch *generationsbedingte Verständnisse von professionellem Handeln* impliziert werden. In diesem Zusammenhang kann die These aufgestellt werden, dass die durch die Bewegungen geprägten Generationen professionelles Handeln tendenziell in einem politischen Handlungsrahmen verorten, bei dem die Vertretung der inhaltlichen Interessen der Bewegung im Mittelpunkt steht. Demgegenüber kann vermutet werden, dass die neuen Generationen diese Vorstellungen nicht teilen, sondern auf andere Professionalitätsverständnisse, die sie beispielsweise in Studium und Ausbildung geprägt haben, zurückgreifen.
- Zusammengenommen ergeben sich aus diesen beiden Perspektiven Implikationen für die *Organisationsentwicklung*: Die dargestellten Generationendifferenzen in Prägung und Kommunikation und deren problematisierender Beschreibungen machen darauf aufmerksam, dass es in Organisationen – vor allem mit politisierter Gründungsgeschichte – zu Spannungen in der alltäglichen Zusammenarbeit kommen kann, wenn diese unreflektiert und unbearbeitet bleiben. Insofern erscheint es lohnenswert, bei Organisationsentwicklungsprozessen Generationsprägungen der Mitarbeitenden stärker als bislang in Forschung und Praxis in den Blick zu nehmen.

Anmerkungen

- 1 Für die Förderung meiner Studie bedanke ich mich bei der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG): FR 2716/2-1.
- 2 Der Darstellung der Fallanalyse von Organisation H, die ein Interview mit der Leitung sowie je eine Gruppendiskussion mit hauptamtlich pädagogischen Mitarbeitenden und Verwaltungskräften beinhaltet, liegt die Entscheidung zugrunde, dass hier Generationenwechsel deutlicher als in Organisation A mit Strukturveränderungen in der Einrichtung verknüpft werden. In Organisation A werden Generationenwechsel stärker im Hinblick auf eine neue Generation politischer Bildender betrachtet, die auch außerhalb der eigenen Or-

ganisationsstrukturen beobachtet werden. Hier wird die Beobachtung von ab-nehmenden idealistischen Perspektiven jüngerer Generationen in den Mittelpunkt gerückt.

- 3 Die Leitung der Einrichtung ist zwischen 50 und 60 Jahren alt.
- 4 Beide Mitarbeitenden sind zwischen 40 und 50 Jahren alt.

Literatur

- Ahlemeyer, H. W. (1989): Was ist eine soziale Bewegung? Zur Distinktion und Einheit eines sozialen Phänomens. In: Zeitschrift für Soziologie, Jg. 18. Heft 3, S. 175-191.
- Bohnsack, Ralf/Nentwig-Gesemann, Iris/Nohl, Arnd-Michael (Hg.) (2007): Die dokumentarische Methode und ihre Forschungspraxis. Grundlagen qualitativer Sozialforschung. 2. Auflage, Wiesbaden.
- Bruch, H./Kunze, F./Böhm, S. (2010): Generationen erfolgreich führen. Konzepte und Praxiserfahrungen zum Management des demographischen Wandels. Wiesbaden.
- Franz, Julia (2014): Inhalte als Funktion organisationaler Profilierung? Zur inhaltlichen Ausrichtung von Organisationen Allgemeiner Erwachsenenbildung zwischen Bildungs- und Vermarktungsansprüchen – empirische Rekonstruktionen. In: Schmidt-Lauff, S./Pätzold, H./von Felden, H. (Hg.): Programme, Themen und Inhalte der Erwachsenenbildung. Hohengehren, S. 106-124.
- Franz, J. (2010): Intergenerationelles Lernen ermöglichen. Orientierungen zum Lernen der Generationen in der Erwachsenenbildung. Bielefeld
- Franz, J./Frieters, N./Scheunpflug, A./Tolksdorf, M./Antz, E.-M. (2009): Generationen lernen gemeinsam. Theorie und Praxis intergenerationaler Bildung. Bielefeld:
- Glaser, Barney G./Strauss, Anselm L. (1976): The Discovery Of Grounded Theory: Strategies For Qualitative Research. New York.
- Gieseke, W. (2011): Generationen der Erwachsenenbildner. In: Eckert, T./Hippel, A. von/Pietraß, M./Schmidt-Hertha, B. (Hg.): Bildung der Generationen. Wiesbaden, S. 335-345.
- Kade, J./Seitter, W. (Hg.) (2007): Umgang mit Wissen. Recherchen zur Empirie des Pädagogischen. 1. Pädagogische Kommunikation. Opladen.
- Kade, S. (1998). Institution und Generation – Erfahrungslernen in der Generationenfolge. In: S. Keil, & T. Brunner (Hrsg.): Intergenerationelles Lernen. Eine Zielperspektive akademischer Seniorenbildung (S. 33-48), Graftschaft: Vektor-Verlag.
- von Küchler, F. (2005): Vorläufer und Nachfolgemodelle. Generationenwechsel bei Organisationsstrukturen in Einrichtungen der Weiterbildung. In: DIE-Zeitschrift für Erwachsenenbildung, Heft 2, S. 36-38.
- Loos, Peter/Schäffer, Burkhard (2001): Das Gruppendiskussionsverfahren. Theoretische Grundlagen und empirische Anwendung. Opladen.
- Lüscher, Kurt/Fischer, Hans Rudi (2014): Ambivalenzen bedenken und nutzen. In: Familiendynamik 38(3): 81-95.
- Mader, W. u. a. (1990): Generationenbeziehungen. Berichte aus einem Lehrprojekt. Pädagogische Arbeitsstelle des Deutschen Volkshochschulverbandes. Frankfurt am Main.
- Mannheim, Karl (1980): Strukturen des Denkens. Frankfurt/Main.
- Mannheim, Karl (1928/1964): Wissenssoziologie, eingeleitet und herausgegeben von Kurt H. Wolff, Berlin.
- Meese, A. (2005): Lernen im Austausch der Generationen. In: DIE Zeitschrift für Erwachsenenbildung. Heft 2, S. 37–39.
- Meisel, K. (1997): Generationen im Dialog. Frankfurt am Main.
- Schäffer, B. (2003): Generationen – Medien – Bildung. Medienpraxiskulturen im Generationenvergleich. Opladen.

- Schöll, I. (2005): Leiten früher und heute. Generationenwechsel an der Spitze von Einrichtungen der Weiterbildung. In: DIE-Zeitschrift für Erwachsenenbildung, Heft 2, S. 33-35.
- Tippelt, R./Schmidt, B./Schnurr, S./Sinner, S./Theisen, C. (Hg.) (2009): Bildung Älterer und demografischer Wandel. Bielefeld.
- Weinberg, J. (2005): Die Gründer räumen die Lehrstühle. Generationenwechsel in der Wissenschaft der Erwachsenenbildung. In: DIE-Zeitschrift für Erwachsenenbildung, Heft 2, S. 28-30.
- Worf, M. (2012): Intergenerationalität und Bildung im Alter. Spannungsfelder zwischen Theorie und Praxis in intergenerationalen Lern- und Planungskulturen. In: Forum Erwachsenenbildung, 45. Jg., Heft 1, S. 31-35.