

Zeitschrift für Erwachsenenbildung in Deutschland

Ausgabe 3/2022

Hessische Blätter für Volksbildung

Lernendes Subjekt

Erwachsenenbildung

vhs Hessischer
Volksbildungsrat

wbv

E-Journal Einzelbeitrag
von: Jessica Kleinschmidt

Fallstudien: Zur empirischen Erfassung von innerbetrieblichen Transitionen

Erscheinungsjahr: 2022

Seiten: 50 - 59

DOI: 10.3278/HBV2203W006

Dieses Werk ist unter folgender Lizenz veröffentlicht: Creative
Commons Namensnennung-Share Alike 4.0 International

Fallstudien bieten eine methodenplurale Möglichkeit, Transitionen aus verschiedenen Blickwinkeln empirisch zu untersuchen. Die methodische Umsetzung wird anhand von innerbetrieblichen Transitionen von Führungskräften aus subjektorientierter Perspektive erläutert. Das Forschungsdesign ermöglicht es eine zeitliche Strukturierung vorzunehmen und lernhaltig Prozesse zu erfassen.

Case studies offer a methodological plural opportunity to empirically examine transitions from different perspectives. The methodological implementation is explained on the basis of internal transitions of managers from a subject-oriented perspective. The research design allows temporal structuring and learning processes to be recorded.

Schlagworte: innerbetriebliche Transitionen; Fallstudie; betriebliche Lernprozesse; Intra-company transitions; case study; company learning processes

Zitiervorschlag: Kleinschmidt, Jessica (2022). Fallstudien: Zur empirischen Erfassung von innerbetrieblichen Transitionen. *Hessische Blätter für Volksbildung*, 72(3). 50-59. Bielefeld: wbv Publikation. <https://doi.org/10.3278/HBV2203W006>



Fallstudien: Zur empirischen Erfassung von innerbetrieblichen Transitionen

JESSICA KLEINSCHMIDT

Zusammenfassung

Fallstudien bieten eine methodenplurale Möglichkeit, Transitionen aus verschiedenen Blickwinkeln empirisch zu untersuchen. Die methodische Umsetzung wird anhand von innerbetrieblichen Transitionen von Führungskräften aus subjektorientierter Perspektive erläutert.¹ Das Forschungsdesign ermöglicht es eine zeitliche Strukturierung vorzunehmen und lernhaltig Prozesse zu erfassen.

Stichwörter: innerbetriebliche Transitionen; Fallstudie; betriebliche Lernprozesse

Abstract

Case studies offer a methodological plural opportunity to empirically examine transitions from different perspectives. The methodological implementation is explained on the basis of internal transitions of managers from a subject-oriented perspective². The research design allows temporal structuring and learning processes to be recorded.

Keywords: Intra-company transitions; case study; company learning processes

1 Gedanklicher Einstieg in die Fallstudie

Führungskräfte stellen in unterschiedlichen Fachrichtungen, insbesondere auch in den Betriebswirtschaften, einen bedeutsamen Forschungsgegenstand dar. Auf erwachse-

1 Die Ausführungen beziehen sich auf die in der Entstehung befindliche Dissertation mit dem Titel „Führungskräfte und ihr innerbetrieblicher (Irr-)Weg. Untersuchung zu innerbetrieblichen Transitionen von Führungskräften unter besonderer Berücksichtigung betrieblicher Weiterbildung“ (Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg, Professur für Weiterbildung und lebenslanges Lernen).

2 The comments refer to the dissertation currently being written entitled “Führungskräfte und ihr innerbetrieblicher (Irr-)Weg. Investigation into the in-company transitions of managers with special consideration of in-company continuing education” (Helmut Schmidt University/University of the Federal Armed Forces Hamburg, Chair for Continuing Education and Lifelong Learning).

nenpädagogischem Interesse beruhend, wird der Versuch unternommen, Lernprozesse von Führungskräften unter Berücksichtigung der Teilnahme an betrieblichen Weiterbildungsangeboten zu fokussieren. Aus diesem Interesse heraus leitet sich die folgende Forschungsfrage ab: Welche Relevanz wird betrieblicher Weiterbildung zur Begleitung von innerbetrieblichen Transitionen von Führungskräften zugeschrieben?

Die empirische Erfassung auf qualitativem Weg bietet zahlreiche methodische Gestaltungsoptionen. Eine Möglichkeit ist die Durchführung von Fallstudien. Fallstudien beeindrucken vor allem durch methodische Offenheit bei der gegenstandsspezifischen Gestaltung: „Fallstudien sind wie Glas. Es gibt sie in unterschiedlichen Formen, und die können sehr verschiedenen Zwecken dienen“ (Brügelmann 1982, S. 62). Welche Form die Fallstudie annimmt, um Forschungsergebnisse über innerbetriebliche Transitionen zu gewinnen, und welche (ausgewählten) Ergebnisse daraus resultieren, wird im weiteren Verlauf beschrieben. Den Einstieg bildet ein kurzer theoretischer Abriss zu innerbetrieblichen Transitionen als lernhaltige Prozesse.

2 Innerbetriebliche Transitionen als lernhaltige Prozesse

Unter Bezugnahme auf die *subjektorientierte Lerntheorie* von Klaus Holzkamp (vgl. 1995, 2008) wird das Subjekt als denkender Mensch in den Fokus gerückt. Hierbei wird die Ansicht vertreten, dass die Sichtweise des lernenden Subjektes maßgeblich zum Verständnis von Lernprozessen beiträgt. Klaus Holzkamp beschreibt im Interview mit Rolf Arnold Lernen wie folgt: „Zum Lernen kommt es immer dann, wenn das Subjekt in seinem normalen Handlungsvollzug auf Hindernisse oder Widerstände gestoßen ist und sich dabei vor einer ‚Handlungsproblematik‘ sieht, die es nicht mit den aktuellen verfügbaren Mitteln und Fähigkeiten, sondern nur durch den Zwischenschritt oder (produktiven) Umweg des Einschaltens einer ‚Lernschleife‘ überwinden kann“ (Holzkamp, 2008, S. 29).

Wird der Versuch unternommen, das Lernverständnis an den *Transitionsbegriff* nach Harald Welzer anzulegen, so zeigen sich insbesondere Parallelen bei der „Veränderung von eingelebten Zusammenhängen“ (Welzer 1993, S. 37). Beiden theoretischen Ansichten ist gemein, dass Wandel und Veränderungen das Subjekt zum aktiven Handeln bewegen, um Handlungsfähigkeit (wieder)herzustellen. Eine Form des Handelns stellt die Initiierung von Lernprozessen dar: Die zeitlichen Verbindungen zwischen (innerbetrieblichen) Transitionen und Lernprozessen können unterschiedlich gelagert sein. So können Lernprozesse als „Lernanlass“ fungieren (Schwarz et al. 2015, S. 139). Ein Beispiel stellt die Übernahme einer neuen beruflichen Stellung dar, die neue Fähigkeiten erfordert. Weiterhin können Lernprozesse den Ausgangspunkt für Transitionen bilden, zum Beispiel das duale Studium, welches den Wechsel der beruflichen Stellung ermöglicht hat. Auch Lernen über den Verlauf von Transitionen

hinweg ist möglich. Exemplarisch können Lernen am Arbeitsplatz sowie der Besuch von Weiterbildungsangeboten genannt werden.³

Der Transitionsansatz überwindet die bisherige Vereinfachung und Systematisierung in Form einer linearen Abfolge, indem nicht mehr von einer Zweckmäßigkeit und Zielrichtung einzelner Übergänge sowie letztlich des Lebenslaufes insgesamt ausgegangen wird (von Felden 2010, S. 35). Stattdessen ist die Annahme präsent, dass weder der Ausgangspunkt noch das Endziel vorab determiniert werden können. Daraus resultiert, dass Transitionen als „zielgenerierende Suchbewegung“ begriffen werden, wobei die Zukunft stets offen ist (Schäffter 2015, S. 21). Auf Grundlage dieser Prämissen lassen sich zentrale Aufgaben für das im Transitionsprozess befindliche Individuum ableiten: Bearbeitung der Vergangenheit, Auseinandersetzung mit der neuen Lebenssituation, Bewältigung der Veränderungsanforderungen und Wiedergewinnung von bereits Erreichtem (Welzer 1993, S. 287). Weiterhin gilt es, sich in neue Beziehungen hineinzufinden, andere Deutungsweisen zu erlernen sowie neue Perspektiven zu entwickeln (Welzer 1993, S. 7). Damit einher geht das Erleben und Durchleben von lernhaltigen Momenten, die die Verortung der Thematik in der Erziehungswissenschaft und der Subdisziplin der Erwachsenenbildung einmal mehr rechtfertigen.

Die Fallstudie untersucht *innerbetriebliche Transitionen* als einen „Bestandteil vieler Erwerbsbiografien“, das heißt, die Ergebnisauswertung bezieht sich nur auf den Ausschnitt, indem das Subjekt eine Zugehörigkeit zum Fall (Betrieb) aufweist (Ebberts & Langanka 2013, S. 705). Innerhalb des Betriebes können drei transitorische Bewegungen beschrieben werden: Am Hierarchiebegriff festhaltend, wird erstens das typische Bild vom Aufstieg gezeichnet, wobei das Ziel verfolgt wird, möglichst schnell die Karriereleiter zu erklimmen. Bei der horizontalen Bewegung (zweitens) im sozialen Gefüge werden keine weiteren Leistungsfunktionen übertragen; stattdessen werden fachliche Qualifikationen und Fähigkeiten weiterentwickelt. Im Gegensatz dazu steht drittens die Möglichkeit des hierarchischen Abstiegs als weitere Form von innerbetrieblichen Transitionen (ebd.).

Neben der Verbindung zwischen Transitionen und Lernprozessen sowie Bewegungen im Betrieb werden auch *Einflussfaktoren auf das in innerbetrieblichen Transitionen befindliche Subjekt* ins Forschungsinteresse gerückt. Begründet liegt das Interesse in der figurationstheoretischen Grundlegung des Transitionsbegriffes nach Harald Welzer, wobei sich das Subjekt in den und mit den sozialen Beziehungsgeflechten, in denen es sich bewegt und von denen es ein Teil ist, verändert (Welzer 1993, S. 284f.) Die maßgeblich beteiligten Figurationen innerhalb der Fallstudie sind die Führungskräfte und das berufliche sowie private Umfeld, in dem sie agieren.

3 Die beschriebenen Formen der zeitlichen Lagerung von Transitionen und Lernprozessen sind als Ergebnisse des Forschungsprozesses zu betrachten.

3 Nutzung von Fallstudien zur empirischen Erfassung von innerbetrieblichen Transitionen

Exemplarische Ergebnisdarstellung: Herr Adam aus Betrieb A

Die vorliegend ausgewählte Fallstudie ist als „multiple-case study“ angelegt, das heißt, mehrere Fälle – im Beispiel handelt es sich um Betriebe – werden betrachtet, um ein tieferes Verständnis für innerbetriebliche Transitionen zu entwickeln (Yin 2018, S. 54 [eigene Hervorhebung]). Insgesamt bilden vier Großbetriebe mit mehr als 500 Mitarbeitenden die vier Fälle. In jedem Fall wurden jeweils fünf Führungskräfte befragt. Die Subjekte qualifizieren sich durch ihre berufliche Stellung als Führungskraft im Betrieb zum Forschungsgegenstand. Darüber hinaus wurden Sach- und/oder Personalbefugnis zum Zeitpunkt der Befragung sowie Mindestzugehörigkeit von fünf Jahren zum Betrieb unabhängig vom Innehaben der Führungsposition als Kriterien für die Teilnahme an der Forschung formuliert. Im Rahmen der subjektorientierten Ergebnispräsentation werden ausgewählte Erkenntnisse über *Herrn Adam aus Betrieb A* dargestellt. Die Ergebnisse der ersten Stufe der Fallstudie, welche sich auf Verweildauern in Episoden und Positionswechsel beziehen, ermöglichen eine Beschreibung des Subjektes anhand seines betrieblichen Erwerbsverlaufes.

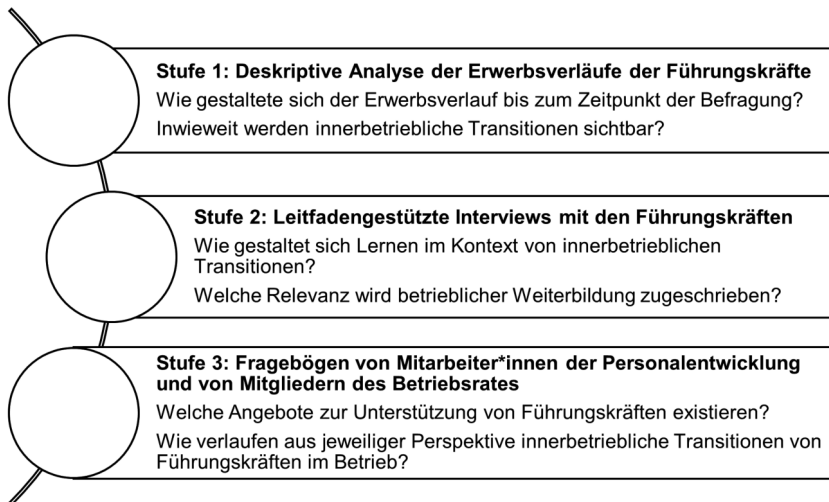


Abbildung 1: Darstellung des Forschungsprozesses

Zur empirischen Erfassung der Fälle wurde ein dreistufiges Forschungsdesign entworfen, wobei eine chronologische Abfolge der Stufen umgesetzt wird. Das heißt, nach Abschluss der Datenerhebung und -auswertung einer Stufe erfolgten die Forschungsaktivitäten der nächsten Stufe. Hierbei wurden die gewonnenen Erkenntnisse von vorangegangenen Studien genutzt, um die Datenerhebung folgender Stufen zu gestalten. Als Beispiel kann das gezielte Rückfragen nach Episoden im Erwerbsver-

lauf im Rahmen des Interviews genannt werden. Weiterhin wurden die Resultate der ersten und zweiten Stufe genutzt, um den Fragebogen der dritten Stufe zu überarbeiten.

In der Fallstudie fand somit eine *Methodentriangulation* Verwendung, wodurch Daten zur Verfügung stehen, die durch unterschiedliche qualitative Methoden erhoben wurden. (Flick 2017, S. 313). Anwendung fanden die deskriptive Analyse von Ausschnitten des Erwerbsverlaufs der Führungskräfte (erste Stufe) und Leitfadeninterviews mit den fallzugehörigen Führungskräften (zweite Stufe). Im Rahmen der dritten Stufe wird durch die deskriptive Auswertung von Fragebögen von Mitarbeitenden der Personalentwicklungen und Mitgliedern der Betriebsräte eine Außensicht auf das Subjekt erzeugt. Um dem Subjekt im Rahmen des Artikels mehr Raum zu geben, wird auf eine weiterführende Darstellung der dritten Stufe verzichtet.

1. Stufe: Deskriptive Analyse der Erwerbsverläufe der Interviewpartner*innen

Das Ziel der ersten Stufe im Forschungsprozess war die Erfassung der *Verweildauern* und die Abbildung des Verlaufsprozesses in Bezug auf *Positionswechsel* im Betrieb, um einen ersten Einblick in die fallspezifische Struktur von innerbetrieblichen Transitionen zu erlangen. Im Rahmen der Datenerhebung wurden die beruflichen Lebensläufe der Interviewpartner*innen beschafft und durch Selektion sowie grafische Darstellung von fallrelevanten Episoden aufbereitet. Die vorliegenden Daten können als Ereignisdaten bezeichnet werden, denn sie enthalten „zeitbezogene Daten, die über die (Verweildauer) bis zum Eintreffen eines Ereignisses Aufschluß (!) geben“ (Diekmann 2018, S. 8). Die Zeitspanne, die ein Zustand anhält, wird als „Episode“ bezeichnet (Mika & Stegmann 2014, S. 1079). Im Rahmen der deskriptiven Ereignisdatenanalyse ermöglicht die Verknüpfung von verschiedenen Episoden, Aussagen über „soziale Zustände oder Übergänge und deren Einbettung im Lebenslauf“ zu treffen (ebd.). Die gewonnenen Ergebnisse dienten als Grundlage für die zweite Stufe des Forschungsprozesses, in der subjektive Deutungen der Episoden fokussiert wurden.

Die betriebliche Verweildauer von *Herrn Adam* vom Eintritt in den Betrieb bis zum Erhebungszeitpunkt beträgt 21 Jahre und sechs Monate. Insgesamt werden bei der deskriptiven Analyse des Erwerbsverlaufes fünf Positionswechsel sichtbar, die eine Verweildauer zwischen etwa drei und fünf Jahren aufweisen.

Werden die Positionswechsel in Bezug auf die Stellung im Betrieb untersucht, so ist *Herr Adam* im Rahmen der beruflichen Ausbildung in den Betrieb A eingestiegen. Innerhalb der zweiten Episode, welche einen Zeitraum von fünf Jahren und sieben Monaten umfasst, arbeitet er als Mitarbeiter ohne Führungsfunktion. Anschließend folgt eine akademische Aus- oder Weiterbildung mit einem Zeitumfang von drei Jahren. Im Zeitraum der dritten Episode (fünf Jahre und drei Monate) ist Herr Adam als Mitarbeiter ohne Führungsaufgaben im Betrieb angestellt. Die letzte empirisch erfasste Episode zeigt Herrn Adam als Führungskraft im Betrieb. Bis zum Zeitpunkt der Erhebung ist er vier Jahre und fünf Monate als Führungskraft tätig. Anhand des zeitlichen Umfangs der Episoden lässt sich eine „institutionelle (zeitliche) Steuerung“ des Erwerbsverlaufes durch Bildungsinstitutionen erkennen (Leisering et al. 2001,

S.13). Befindet sich Herr Adam in der beruflichen Ausbildung oder im Studium, so beträgt die Dauer der Episode circa drei Jahre, was dem üblichen zeitlichen Umfang entspricht.

2. Stufe: Leitfadengestützte Interviews mit Führungskräften

Innerhalb der zweiten Stufe der Fallstudie wurde eine Erweiterung der subjektorientierten erlebten Perspektive mittels weiterer Datenerhebungen und -auswertung vorgenommen, wobei leitfadengestützte Interviews mit befragten Führungskräften der ersten Stufe geführt wurden. Im Forschungsinteresse steht zum einen die Frage, welche *Einflussfaktoren* auf den Verlauf von innerbetrieblichen Transitionen von Führungskräften wirken. Zum anderen gilt es, die *Relevanz von betrieblicher Weiterbildung* aus Sicht der Führungskräfte zu untersuchen sowie die sich an innerbetriebliche Transitionen knüpfenden *Lernprozesse zu rekonstruieren*.

Die Datenerhebung erfolgte mittels *leitfadengestützter Interviews*. Um sicherzustellen, dass forschungsrelevante Aspekte angesprochen werden, war ein Hinlenken auf relevante Aspekte mittels Leitfadens notwendig (Yin 2018, S.119). Eine wegweisende Entscheidung innerhalb des Forschungsprozesses war die Festlegung der Inhaltsanalyse nach Mayring als Methode der Datenauswertung. Im Rahmen der Fallstudie fällt die Wahl auf die Anwendung der *strukturierenden Inhaltsanalyse* (vgl. Mayring, 2015).

Ein Schwerpunkt der deduktiven Kategorien liegt auf Einflussfaktoren innerbetrieblicher Transitionen. Hierbei wird eine Unterscheidung zwischen subjektbezogenen und umweltbezogenen Einflussfaktoren vorgenommen. Letztere Kategorie wird in die Unterkategorien des persönlichen sowie des betrieblichen Umfeldes unterteilt. Die Kategorien werden durch gezielte Fragen im Leitfaden abgebildet:

- Inwieweit konnten Sie diese Veränderungen selbst bestimmen beziehungsweise beeinflussen?
- Welche innerbetrieblichen Veränderungen haben zum Gelingen Ihrer Übergänge beigetragen? Und welche haben diese gehemmt?

Um der Subjektorientierung zu folgen, gilt es in der zweiten Stufe, die gewonnenen Erkenntnisse um erlebte Eindrücke von *Herrn Adam* zu erweitern. Die zweite Stufe ermöglicht zudem eine thematische Erweiterung, indem eine Fokussierung auf Einflussfaktoren und Lernen in Transitionen stattfindet. Herr Adam fasst seinen Erwerbsverlauf im Betrieb A mit den Worten „geradlinig mit Umwegen“ zusammen (Herr Adam, Pos. 9). Die Bewältigungsanforderungen der jeweiligen Episoden sind sehr unterschiedlich, stehen aber in enger Verbindung zu den Arbeitsinhalten von Herrn Adam. Häufig werden die beruflichen Anforderungen von Herrn Adam selbst gewählt. In der ersten Episode möchte Herr Adam seine Schnelligkeit bei der Fertigung verbessern, während er in der zweiten Episode berufsbegleitend eine Abendsschule besucht, um sein Abitur nachzuholen. Die Bewältigungsanforderungen innerhalb der vierten Episode fokussieren mit der Zufriedenstellung der Kunden die seitens des Betriebes an Herrn Adam herangetragenen Anforderungen. Als Füh-

rungskraft leitet Herr Adam für sich daraus die folgenden Herausforderungen im beruflichen Umgang mit dem Personal ab: „Personal eigentlich in die bestimmte Richtung zu bringen und die ganze Entwicklung mitzubegleiten“ (Herr Adam, Pos. 11).

Der Einfluss von individuellen Motiven und Motivationen auf den Verlauf von Transitionen zeigt sich bei Herrn Adam besonders bei Begründungen, warum er sich für Veränderungen im Erwerbsverlauf entschieden hat. Er beschreibt im Interview die Suche nach Herausforderungen, das Sich-Entwickeln und das Abwenden von Langeweile am Arbeitsplatz als Anlass für Transitionen: „Ich wollte eigentlich noch mehr machen und nicht verdummen. Das war eigentlich so der große Anlass“ (Herr Adam, Pos. 13). Ein konkretes Beispiel bietet die Begründung für das Absolvieren des Studiums: „(...) Dann in der Fertigung gewesen. Dann war mir das alles ein bisschen langweilig, immer nur schrauben und ein bisschen was verdrahten“ (Herr Adam, Pos. 9). Bei der Transition vom Mitarbeiter ohne Führungsaufgaben zur Führungskraft lassen sich neben motivationalen Einflüssen auch Einflussfaktoren im betrieblichen Umfeld finden, die den Beginn der Transition begünstigt haben: „Ich habe ein Angebot von einer anderen Firma bekommen, die wollten mich als Produktmanager haben und ja, das habe ich hier dann auch mal fallen lassen mit der Kündigung auch. Und dann hieß es: Okay der (Name des Vorgesetzten) geht in Rente und da ist, wäre ein Platz frei. Und ja, so bin ich dann hier reingerutscht (Herr Adam, Pos. 13). Durch die Vakanz einer Führungsposition im Betrieb A kann Herr Adam eine Stelle als Führungskraft annehmen. Diese erlebte Transition beschreibt Herr Adam als „sehr harmonisch“ (Herr Adam, Pos. 21). In mehreren Interviewpassagen äußert er, dass zum Gelingen der Transition maßgeblich der Vorgesetzte beigetragen hat, indem er Aufgaben sukzessive an Herrn Adam übertragen und bei der Einarbeitung unterstützt hat.

Weiterhin lässt sich ein Bezug zwischen dem Interviewleitfaden und dem kategorial verankerten Interessenbereich „Transition als lernhaltige Prozesse“ erkennen. Beispielhafte Fragestellungen sind:

- Was haben Sie im Zuge der Übergänge gelernt?
- Wie haben Sie sich neues Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten angeeignet? (Wie lernen Sie?)

Herr Adam hat alle erlebten Transitionen im Betrieb A als lernhaltige Prozesse eingeschätzt, wobei er die Zeitpunkte mit dem größten Lerngehalt wie folgt beschreibt: „Also kurz bevor glaube ich eher weniger. Dass man da am meisten lernt im Übergang definitiv und das Allermeiste lernt man wirklich beim, beim Tun, wenn man wirklich mitten dabei ist“ (Herr Adam, Pos. 75). Im Zitat wird bereits angedeutet, dass Herr Adam arbeitsplatznahe Lernformen präferiert. Auf die Frage, wie er sich das Wissen und die benötigten Fähigkeiten angeeignet hat, antwortet Herr Adam: „Die, also, wenn ich, wenn ich was als Lebensweisheit definieren sollte, ist, (...) lernt immer aus Fehlern (Herr Adam, Pos. 67). Reflektiert man die Aussage unter Bezugnahme zur heutigen Gesellschaft, in der „kaum noch Freiräume für (...) Umwege oder Versuche (und Irrtümer)“ existieren, stellt das Lernen aus Fehlern aus gesellschaftlicher Perspektive einen bemerkenswerten Aspekt des Interviews dar (Schmidt-Lauff & Hö-

sel, 2015, S. 28). Besonders im Arbeitskontext von Führungskräften mit Sach- und/oder Personalbefugnis ist dies nochmals bedeutsamer anzusehen. Herr Adam folgt einer „bildungswissenschaftlichen Sicht“, wobei „Fehler und Krisen den Beginn von Lernen“ markieren (ebd., S. 29). Weiterhin existieren im Interviewverlauf Indizien für erfahrungsbasiertes Lernen am Arbeitsplatz, wobei sich Lerninhalte wie neue Arbeitsschritte in der Produktion, kundenorientiertes Auftreten sowie der Umgang mit Mitarbeitenden stark am Arbeitsalltag orientieren.

Die Fragen sollen insbesondere Erkenntnisse für die Kategorien „Lerngegenstände von innerbetrieblichen Transitionen“ und „subjektive Bedeutung von Lernprozessen“ hervorbringen. Daran anknüpfend wird der Kategorie „betriebliche Weiterbildung als Bestandteil von innerbetrieblichen Transitionen“ Aufmerksamkeit gewidmet. Von Interesse sind insbesondere die Formen der betrieblichen Weiterbildung sowie der Zusammenhang zwischen betrieblicher Weiterbildung und innerbetrieblichen Transitionen. Exemplarisch spiegeln die folgenden Fragen den Interessenbereich im Fragebogen wider:

- Welche Unterstützungsmaßnahmen haben Sie zur Bewältigung der Transitionen genutzt? (Seminare, Mentoring, Coaching, Beratung usw.)
- Inwieweit haben diese zum Gelingen der innerbetrieblichen Transitionen beigetragen?

Im Erwerbsverlauf von *Herrn Adam* sind Phasen der Teilnahme an Weiterbildungsangeboten sowie institutionalisierter Bildung in Form von beruflicher und akademischer Ausbildung zu finden. Die berufliche Ausbildung stellt eine direkte Verbindung zwischen Berufsschule und der Arbeit im Betrieb dar, wohingegen der Betrieb die Absolvierung des Studiums durch finanzielle Leistungen fördert. Im Interview zeigt sich, dass Herr Adam während der dritten Episode die Abendschule besucht, um sein Abitur nachzuholen. Ein betrieblicher Bezug lag dabei jedoch nicht vor: „Aber der ging komplett von mir selbst aus und habe auch keine Unterstützung vom Unternehmen eingefordert oder irgendwas“ (Herr Adam, Pos. 55). Herr Adam berichtet im Interview von der Teilnahme an non-formaler Weiterbildung in Form von Seminaren. Die zentrale Bedeutung – wie beim Besuch von institutionalisierter Bildung – spiegelt sich bei der Einschätzung der Relevanz von betrieblicher Weiterbildung nicht wider, wie das folgende Zitat belegt: „Die unterstützen irgendwo, aber die können halt nur ein bisschen Handwerkszeug liefern.“ (Herr Adam, Pos. 49)

4 Resümee

Innerbetriebliche Transitionen aus subjektorientierter Perspektive unter den erwachsenenpädagogischen Schwerpunkten des Lernens und der betrieblichen Weiterbildung empirisch zu untersuchen, ist eine methodische Herausforderung. Um die Vielfaltigkeit und Individualität von Transitionen zu erfassen, eignen sich Fallstudien, die es gegenstandsangemessen zu entwerfen gilt. Transitorische Bewegungen von Füh-

rungskräften innerhalb eines Betriebes sowohl in ihrer zeitlichen und hierarchischen Struktur als auch in ihrem Lerngehalt zu erforschen, stellt einen besonderen Mehrwert dar. Die künftigen Auswertungen des Datenmaterials, die Einordnung der individuellen Perspektive in die betrieblichen Fälle sowie die Einnahme der Außensicht durch betriebliche Vertreter*innen bieten weiteres Potenzial für neue Erkenntnisse zum Themenbereich „innerbetriebliche Transitionen von Führungskräften“.

Literatur

- Brügelmann, H. (1982). Pädagogische Fallstudien: Methoden-Schisma oder -schizophrenie? In D. Fischer & Comenius-Institut (Hrsg.), *Fallstudien in der Pädagogik: Aufgaben, Methoden, Wirkungen: Bericht über eine Tagung des Comenius-Instituts Münster 14.–16. September 1981 in Bielefeld-Bethel*. Faude. S. 62–82.
- Diekmann, K. (2018). Innovative Personalpolitik – Der Beitrag der betrieblichen Weiterbildung. In R. Tippelt & A. von Hippel (Hrsg.), *Handbuch Erwachsenenbildung/Weiterbildung* (6., stark überarbeitete und aktualisierte Auflage). Springer VS.
- Ebbers, I. & Langanka, A. (2013). Innerbetriebliche Übergänge. In W. Schröer, B. Stauber, A. Walther, L. Böhnisch & K. Lenz (Hrsg.), *Handbuch Übergänge*. Beltz Juventa. S. 705–720.
- Flick, U. (2017). Triangulation in der qualitativen Forschung. In U. Flick, E. von Kardorff & I. Steinke (Hrsg.), *Qualitative Forschung: Ein Handbuch* (12. Auflage, Originalausgabe). Rowohlt Taschenbuch Verlag. S. 309–318.
- Holzkamp, K. (1995). *Lernen: Subjektwissenschaftliche Grundlegung* (Studienausg.). Campus-Verl.
- Holzkamp, K. (2008). Wider den Lehr-Lern-Kurzschluß. Interview zum Thema ‚Lernen‘. In P. Faulstich & J. Ludwig (Hrsg.), *Expansives Lernen* (2., unveränderte Aufl.). Schneider.
- Leisering, L., Müller, R. & Schumann, K. F. (2001). Institutionen und Lebenslauf im Wandel – Die institutionstheoretische Forschungsperspektive. In L. Leisering (Hrsg.), *Institutionen und Lebensläufe im Wandel: Institutionelle Regulierungen von Lebensläufen*. Juventa-Verl. S. 11–26.
- Mayring, P. (2015). *Qualitative Inhaltsanalyse: Grundlagen und Techniken* (12., überarbeitete Aufl.). Beltz Verlag.
- Mika, T. & Stegmann, M. (2014). Längsschnittanalyse. In N. Baur & J. Blasius (Hrsg.), *Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung*. Springer VS. S. 1077–1087.
- Schäffter, O. (2015). Übergangszeiten – Transitionen und Life Trajectories. Navigieren durch Bildungslandschaften im Lebenslauf. In S. Schmidt-Lauff, H. von Felden & H. Pätzold (Hrsg.), *Transitionen in der Erwachsenenbildung: Gesellschaftliche, institutionelle und individuelle Übergänge*. Verlag Barbara Budrich. S. 19–35.
- Schmidt-Lauff, S. & Hösel, F. (2015). Generation Null Fehler. In *böll Themen*, 2. S. 28–29.

- Schwarz, J., Teichmann, F. & Weber, S. M. (2015). Transitionen und Trajektorien. In S. Schmidt-Lauff, H. von Felden & H. Pätzold (Hrsg.), *Transitionen in der Erwachsenenbildung: Gesellschaftliche, institutionelle und individuelle Übergänge*. Verlag Barbara Budrich. S. 139–149.
- von Felden, H. (2010). Übergangsforschung in qualitativer Perspektive: Theoretische und methodische Ansätze. In H. von Felden & J. Schiener (Hrsg.), *Transitionen – Übergänge vom Studium in den Beruf: Zur Verbindung von qualitativer und quantitativer Forschung*. VS. S. 21–41.
- Welzer, H. (1993a). Transitionen – ein Konzept zur Erforschung biographischen Wandels. In *Handlung Kultur Interpretation*, 2 (3). S. 137–157.
- Welzer, H. (1993b). *Transitionen. Zur Sozialpsychologie biographischer Wandlungsprozesse*. Ed. diskord.
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (Sixth edition). SAGE.

Autorin

Jessica Kleinschmidt, M.A., wissenschaftliche Mitarbeiterin, Helmut-Schmidt-Universität/Universität der Bundeswehr Hamburg.

Review

Dieser Beitrag wurde nach der qualitativen Prüfung durch die Redaktionskonferenz am 5. Mai 2022 zur Veröffentlichung angenommen.

This article was accepted for publication following the editorial meeting on the 5th of May 2022.