

## **Betriebliche Weiterbildung als Impuls für lernförderliche Arbeitsgestaltung – Ethnografische Fallstudien aus unterschiedlichen Branchen**

Annika GIERING, Saskia LANGE, Kevin KOSTKA, Michael DICK

*Institut I: Bildung, Beruf und Medien, Professur für Betriebspädagogik  
Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg  
Zschokkestraße 32, D-39104 Magdeburg*

**Kurzfassung:** Der Beitrag stellt die Vorgehensweise und erste Ergebnisse des Projektes „ALL:konkret: Arbeitswelt als Kontext für lebensbegleitendes Lernen – Ethnografische Studien zu Akteuren, Agenden und Arenen“ vor. Im Mittelpunkt steht die Frage nach der Relevanz und den Möglichkeiten betrieblicher Weiterbildung für eine motivations-, lern- und persönlichkeitsförderlichen Arbeitsgestaltung. Hierzu werden Herausforderungen und Determinanten betrieblicher Bildungsprozesse herausgearbeitet, die sich aus der jeweiligen Weiterbildungspraxis von Unternehmen und deren inneren und äußeren Bezugsrahmen ergeben. Nach den Rahmenbedingungen des Vorhabens werden der methodische Ansatz und bisherige Ergebnisse skizziert und schließlich ein Ausblick auf den weiteren Projektverlauf gegeben.

**Schlüsselwörter:** Betriebliche Weiterbildung, lebensbegleitendes Lernen, Ethnografie, Fallstudien

### **1. Empirische Rekonstruktion Betrieblicher Bildung im Projekt ALL:konkret**

Angesichts der aktuellen demografischen Entwicklungen und Megatrends wie Digitalisierung und Subjektivierung unterliegen weltweit individuelle sowie kollektive Lebens-, Berufs- und Arbeitswelten vielzähligen und tiefgreifenden Wandlungen. Technische Innovationen und sich stetig weiterentwickelnde Informations- und Kommunikationstechnologien (IKT) prägen die zunehmend komplexen, rasanten Entwicklungen. Um diesem umfassenden Strukturwandel nachhaltig begegnen zu können, wird lebensbegleitendes Lernen auf individueller und organisationaler Ebene unerlässlich, da es nicht nur Reaktionen auf gegenwärtige, sondern auch die Antizipation und aktive Gestaltung zukünftiger Entwicklungen ermöglicht. Betriebliche Bildung und lernförderliche Arbeitsgestaltung können hierbei als kritische Faktoren betrachtet werden, mit denen langfristig einerseits die Anpassungs- und Erwerbsfähigkeit von Arbeitnehmenden und andererseits die Innovations- und Wettbewerbsfähigkeit von Unternehmen entscheidend unterstützt werden kann (BMBF 2021; Europäische Kommission 2002; Dehnbostel 2008; Frieling et al. 2006; Hillmert & Rüber 2019; Jacobs et al. 2020; Schmid et al. 2016).

In einschlägiger Fachliteratur sowie entsprechender Forschung zur betrieblichen (Weiter-) Bildung wird die konkrete Analyse der betrieblichen Realität, also der Weiterbildungspraxis in ihren vielfältigen Abhängigkeiten von Strukturen, ökonomischen Rahmenbedingungen, persönlichen Interessenlagen oder Merkmalen der Unternehmenskultur in unterschiedlichen Branchen oder Unternehmen unterschiedlicher Größe und Geschichte bisher vernachlässigt. Ziel des hier vorgestellten Projektes ist deshalb

eine holistische Rekonstruktion betrieblicher Weiterbildung, um die jeweils gelebten Weiterbildungswirklichkeiten der verschiedenen Organisationen erfahr- und erforschbar zu machen. Der induktive Forschungsprozess ist ferner auf die Entwicklung eines theoretischen Rahmenmodells zur Erfassung und Weiterentwicklung lebensbegleitender, betrieblicher Bildungsarbeit sowie lernförderlicher Arbeitsgestaltung angelegt. Das Forschungsprojekt strebt somit eine Erweiterung der noch geringen Empirie sowie die Förderung des interdisziplinären Diskurses zu betrieblicher Bildung an (Dick & Termath 2020).

Besondere Bedeutung kann in diesem Kontext unter anderem dem Spannungsfeld zwischen persönlicher Autonomie, Empowerment und potenzieller Selbstgefährdung zugeschrieben werden. Die Subjektivierung von Arbeit kann einerseits der persönlichen Entfaltung und dem beruflichen Fortkommen der Beschäftigten dienen, andererseits aber auch zu Überforderung und Demotivation führen. Hier stellt sich die Frage, inwieweit diese Spannungen speziell auch für betriebliche Bildungsprozesse und individuelle Persönlichkeitsentwicklung in Abhängigkeit betrieblicher Anforderungen Relevanz aufweisen.

## **2. Zum methodischen Vorgehen**

Auf Grundlage des zuvor skizzierten Forschungsvorhabens der Rekonstruktion organisational gelebter Weiterbildungswirklichkeiten wurde der Zugang der ethnografischen Feldforschung gewählt. Hieraus ergibt sich ein zirkulärer Forschungsprozess zwischen Datenerhebung und -auswertung, welcher sich grundlegend durch Offenheit, authentisches Interesse, Kontextualität und Multiperspektivität auszeichnet und sowohl den flexiblen Einsatz als auch die begründete Kombination verschiedener Erhebungs- und Auswertungsmethoden beinhaltet. Das explorative Vorgehen wird folglich weder durch vorformulierte Hypothesen noch durch standardisierte Forschungsinstrumente vordefiniert (Dick & Termath 2020; Fricke 2014; Pflüger et al. 2017).

Angelehnt an die Aktionsforschung wird die Datenerhebung im Rahmen von Einzelfallstudien direkt innerhalb des untersuchten Feldes durchgeführt und wird im Forschungsprojekt ALL:konkret mithilfe von elf Intensivfallstudien in Unternehmen verschiedener Größe und Branche realisiert.

Studierende der Studienrichtungen Bildungswissenschaft (B.A.) und Betriebliche Berufsbildung und Berufsbildungsmanagement (M.Sc.) erheben hierfür mithilfe von Beobachtungen, Interviews und Dokumentenanalysen Bestimmungsmerkmale der unternehmensspezifischen Bildungspraxis. Die im Feld zunächst als Feldnotizen, Audioaufnahmen oder Fotografien gesammelten Daten werden zeitnah gemäß im Projekt festgelegter Standards in Form von Beobachtungs- und Gedächtnisprotokollen, Memos sowie Interviewtranskripten ausformuliert und gesichert. Ihre Auswertung orientiert sich an dem qualitativ-interpretativen Verfahren der Grounded Theory nach Strauss und Corbin (1996) und schließt sowohl eine individuelle als auch kollektive Datenanalyse in den Kodierphasen offenes, axiales und selektives Kodieren ein (Glaser & Strauss 1998; Rädiker & Kuckartz 2019).

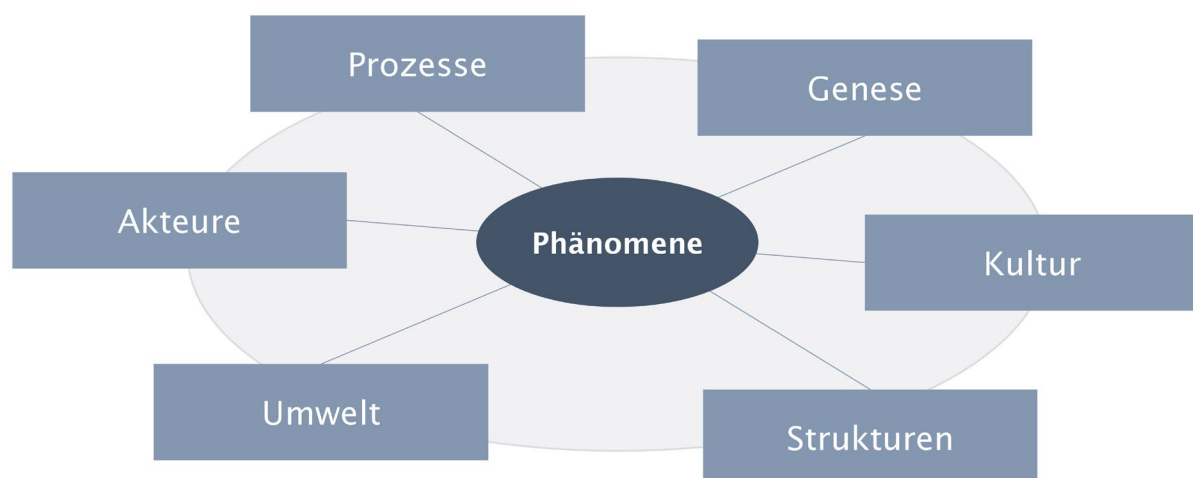
Ergänzend hierzu werden theoriegenerierende Peer-Review-Verfahren eingesetzt. Diese stellen in Form von regelmäßigen Forschungswerkstätten innerhalb des Projektteams, individuellen Feedbackveranstaltungen sowie Konferenzen und Workshops mit den beteiligten Unternehmen einerseits die Validierung des Forschungsprozesses sicher und fördern andererseits den iterativen Forschungsablauf zwischen Datenerhebung und -auswertung (Fricke 2014; Pflüger et al. 2017).

Während die in der ersten Projektphase (2019) realisierten fünf Fallstudien im Rahmen von jeweils zwei ungefähr vierzehntägigen Feldaufenthalten bei den Partnerunternehmen vor Ort durchgeführt werden konnten, ist der Forschungsprozess der zweiten Projektphase aufgrund der Coronavirus-Pandemie vor allem durch Formate und Methoden einer „Online-Ethnografie“ geprägt. In Folge dessen ermöglichen die sechs aktuell noch laufenden Fallstudien sowohl eine umfassendere Methodenreflexion als auch eine noch differenziertere Betrachtung der heterogenen organisationalen Ausgangssituationen, beispielsweise hinsichtlich Unternehmenskultur und Weiterbildungsformaten.

### 3. Zum aktuellen Stand und ersten Ergebnissen

Erste Ergebnisse des zirkulären Forschungsprozesses sind zunächst spezifische Organisationsanalysen, welche individuelle Spezifika der jeweiligen betrieblichen Weiterbildungsrealitäten offenlegen und die Organisationen als Lernorte erfahr- und erforschbar machen. Die Analysen werden in individuellen Feedbackveranstaltungen mit den betreffenden Unternehmen reflektiert und teilweise in studentischen Abschlussarbeiten vertiefend entfaltet.

Darüber hinaus konnte auf Grundlage der aktuellen Datenbasis, des abduktiven Vorgehens und kontrastierender Fallvergleiche ein Kodierparadigma als theoretisches Rahmenmodell für die Datenauswertung erarbeitet und bereits in einer Unternehmenskonferenz mit den beteiligten Organisationen reflektiert werden (Abb. 1).



**Abbildung 1:** Kodierparadigma als theoretisches Rahmenmodell der Datenauswertung

Das Paradigma beschreibt die drei zentralen Achsen „Umwelt & Genese“, „Strukturen & Prozesse“ und „Akteure & Kultur“, auf welchen sich die Phänomene betrieblicher Bildung verorten lassen und konstituieren. Während die Achse „Umwelt & Genese“ eine eher langfristige Perspektive auf die Entwicklung und den Bedeutungswandel von betrieblicher Weiterbildung und Personalentwicklung einnimmt und sich mit strategisch-normativen Themen wie den historisch gewachsenen unternehmensspezifischen Grundsätzen und Verpflichtungen oder externen Einflussfaktoren beschäftigt, fokussiert die Achse „Strukturen & Prozesse“ auf die organisationale Verfassung und entsprechende Funktionszusammenhänge. Hier werden operative Fragen verhandelt wie die der für betriebliche Weiterbildung zur Verfügung stehenden Ressourcen oder

deren strukturelle Abhängigkeit. Die Achse „Akteure & Kultur“ bezieht sich hingegen auf Identitätsfragen und umfasst unter anderem Kommunikation, Beziehungen, Motive und Sinnstiftung sowie Kompetenzen und Handlungen.

Insgesamt ist im bisherigen Projektverlauf deutlich geworden, dass betriebliche Weiterbildungsprozesse und die Lernförderlichkeit von Arbeitsprozessen vor allem abhängig sind von der jeweiligen Unternehmenskultur, zentralen Akteuren und dem organisationsinternen Selbstverständnis von Lernen und Bildung. Betriebliche Bildung und Lernen im Arbeitsprozess stellt sich im Rahmen des Forschungsprojekts folglich vor allem als soziale Praxis dar, die sowohl an verantwortliche Führungskräfte als auch an alle weiteren beteiligten Personen hohe Ansprüche stellt.

#### 4. Ausblick

Innerhalb der ersten (2019) und zweiten Projektphase (2020-2021) konnten trotz vornehmlich pandemiebedingter Herausforderungen planmäßig elf Intensivfallstudien aufgenommen und teilweise bereits abgeschlossen werden. Dabei konnten die bisherigen Daten und Erkenntnisse nicht nur projektintern in regelmäßigen Forschungswerkstätten, sondern auch in individuellen Feedbackveranstaltungen und zwei Unternehmenskonferenzen (2019, 2021) mit den beteiligten Unternehmensvertreter\*innen intensiv reflektiert und diskutiert werden. Insbesondere die zweite Unternehmenskonferenz im Mai 2021 ermöglichte die Überprüfung des skizzierten Kodierparadigmas, welches im Sinne des iterativen Forschungsprozesses aktuell weiter vertieft und ausdifferenziert wird.

An dieses Vorgehen soll auch in der letzten Projektphase (2022) mit einer dritten Unternehmenskonferenz angeknüpft werden. Diese wird im Juni 2022 in den Räumlichkeiten des Bundesministeriums für Bildung und Forschung durchgeführt und von einer Fachtagung begleitet, die erstmals auch die Fachöffentlichkeit in den Projektdiskurs einbindet.

#### 5. Literatur

- Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (2021) Adult Education Survey (AES). Abgerufen am 18. Juli, 2021. <https://www.bibb.de/de/1656.php>.
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) (Hrsg) (2019) Weiterbildungsverhalten in Deutschland 2018 | Ergebnisse des Adult Education Survey – AES-Trendbericht. Abgerufen am 15. Juni, 2021. <https://www.bmbf.de/de/nationale-weiterbildungsstrategie-8853.html>.
- Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF) (2021) Nationale Weiterbildungsstrategie. Abgerufen am 15. Juni, 2021. <https://www.bmbf.de/de/nationale-weiterbildungsstrategie-8853.html>.
- Dehnbostel P (2008) Lern- und kompetenzförderliche Arbeitsgestaltung. BWP 2/2008:5-8.
- Dick M & Termath W (2020) Begeisterung und Beharrlichkeit: Erste Ergebnisse einer ethnografischen Rekonstruktion betrieblicher Bildungsarbeit. In: Bünning F, Dick M, Jahn RW & Seltrecht A (Hrsg), Zwischen Ingenieurpädagogik, Lehrkräftebildung und betrieblicher Praxis: Eine Festschrift für Klaus Jenewein. W. Bertelsmann Verlag, 143-160.
- Europäische Kommission (2002) Ein europäischer Raum des lebenslangen Lernens. Brüssel: Amt für Amtliche Veröffentlichungen der Europäischen Gemeinschaften.
- Fricke W (2014) Aktionsforschung in schwierigen Zeiten. In: Jostmeier M, Georg A & Jacobsen H (Hrsg) Sozialen Wandel gestalten. Wiesbaden: Springer Fachmedien, 213-236.
- Frieling E, Bernard H, Bigalk D & Müller RF (Hrsg) (2006) Lernen durch Arbeit: Entwicklung eines Verfahrens zur Bestimmung der Lernmöglichkeiten am Arbeitsplatz. Münster München Berlin: Waxmann.
- Glaser BG & Strauss AL (1998) Grounded theory: Strategien qualitativer Forschung. Bern: Huber.

- Hillmert S & Rüber IE (2019) Bildung und lebenslanges Lernen. In: Schroeter KR, Vogel C & Künemund H (Hrsg) Handbuch Soziologie des Alter(n)s. Wiesbaden: Springer Fachmedien, 1-21.
- Jacobs JC, Kagermann H & Spath D (2020) Lebenslanges Lernen fördern – gute Beispiele aus der Praxis: Ein Good-Practice-Bericht des Human-Resources-Kreises von acatech. Lessons Learned, wissenschaftliche Analysen und Handlungsoptionen (acatech DISKUSSION). München.
- Pflüger J, Pongratz HJ, & Trinczek R (2017) Fallstudien in der Organisationsforschung. In: Liebig S, Matiaske W & Rosenbohm S (Hrsg) Handbuch Empirische Organisationsforschung. Wiesbaden: Springer Fachmedien Wiesbaden, 389-413.
- Rädiker S & Kuckartz U (2019) Analyse qualitativer Daten mit MAXQDA. Wiesbaden: Springer Fachmedien.
- Schmid K, Winkler B & Gruber B (2016) Skills for the Future: Zukünftiger Qualifizierungsbedarf aufgrund erwarteter Megatrends. Analysen und Befunde auf Basis der IV-Qualifizierungsbedarfserhebung 2016. Wien: Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft.
- Strauss AL & Corbin JM (1996) Grounded theory: Grundlagen qualitativer Sozialforschung. Weinheim: Beltz.

**Förderhinweis:** Das Vorhaben (ALL:konkret: Arbeitswelt als Kontext für lebensbegleitendes Lernen – Ethnografische Studien zu Akteuren, Agenden und Arenen; W145800) wird vom Bundesministerium für Bildung und Forschung gefördert.



Gesellschaft für  
Arbeitswissenschaft e.V.

## Technologie und Bildung in hybriden Arbeitswelten

68. Kongress der  
Gesellschaft für Arbeitswissenschaft

Otto-von-Guericke-Universität Magdeburg

Fraunhofer-Institut für Fabrikbetrieb und  
Fabrikautomatisierung IFF, Magdeburg

02. – 04. März 2022

---

## GfA-Press

---

**Bericht zum 68. Arbeitswissenschaftlichen Kongress vom 02. – 04. März 2022**

**Otto-von Guericke-Universität Magdeburg;**

**Fraunhofer-Institut für Fabrikbetrieb und -automatisierung IFF, Magdeburg**

Herausgegeben von der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Sankt Augustin: GfA-Press, 2022

ISBN 978-3-936804-31-7

NE: Gesellschaft für Arbeitswissenschaft: Jahresdokumentation

Als Manuskript zusammengestellt. Diese Jahresdokumentation ist nur in der Geschäftsstelle (s. u.) erhältlich.

Alle Rechte vorbehalten.

© **GfA-Press, Sankt Augustin**

**Schriftleitung: Prof. Dr. Rolf Ellegast**

im Auftrag der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V.

Ohne ausdrückliche Genehmigung der Gesellschaft für Arbeitswissenschaft e.V. ist es nicht gestattet:

- den Kongressband oder Teile daraus in irgendeiner Form (durch Fotokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) zu vervielfältigen,
- den Kongressband oder Teile daraus in Print- und/oder Nonprint-Medien (Webseiten, Blog, Social Media) zu verbreiten.

Die Verantwortung für die Inhalte der Beiträge tragen alleine die jeweiligen Verfasser; die GfA haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

### **Geschäftsstelle der GfA**

Simone John, Tel.: +49 (0)30 1300-13003

Alte Heerstraße 111, D-53757 Sankt Augustin

[info@gesellschaft-fuer-arbeitswissenschaft.de](mailto:info@gesellschaft-fuer-arbeitswissenschaft.de) · [www.gesellschaft-fuer-arbeitswissenschaft.de](http://www.gesellschaft-fuer-arbeitswissenschaft.de)

### **Screen design und Umsetzung**

© 2022 fröse multimedia, Frank Fröse

[office@internetkundenservice.de](mailto:office@internetkundenservice.de) · [www.internetkundenservice.de](http://www.internetkundenservice.de)