

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Problemstellung	1
1.2	Zielsetzung	2
1.3	Aufbau der Arbeit	2
2	Neue Arbeitseinsatzkonzepte im Zusammenhang personalpolitischer Strategien – ein Bezugsrahmen	4
2.1	Zur Notwendigkeit eines theoretischen Bezugsrahmens	4
2.2	Arbeitseinsatz als Element von Personalstrategien	12
2.2.1	Tayloristische Personalstrategie	13
2.2.2	Betriebsinterner Arbeitsmarkt	15
2.2.3	Integrative Personalstrategie	16
3	Neue Arbeitseinsatzkonzepte als Erfahrungsobjekt – Personalstrategien im Wandel	20
3.1	Automobilindustrie	21
3.1.1	Rahmenbedingungen	23
3.1.2	Veränderungen des Arbeitseinsatzes	25
3.1.2.1	Produktion	26
3.1.2.1.1	Karosserierohbau	26
3.1.2.1.2	Preßwerk	29

3.1.2.1.3	Motoren- und Getriebefertigung	30
3.1.2.2	Instandhaltung	32
3.1.3	Zusammenfassende Beschreibung zentraler Merkmale neuer Konzepte des Arbeitseinsatzes und der daraus resultierenden Qualifikationsanforderungen	36
3.1.4	Überlegungen zur Begründung betrieblicher Weiterbildung für Produktionsarbeiter	37
3.2	Maschinenbau	42
3.2.1	Rahmenbedingungen	43
3.2.2	Entwicklung von Arbeitsteilung und Aufgabenprofilen	45
3.2.2.1	Funktionen und Arbeitsteilung bei konventionellen Werkzeugmaschinen	46
3.2.2.2	Funktionen und Arbeitsteilung bei NC-Werkzeug- maschinen	47
3.2.2.3	Funktionen und Arbeitsteilung bei CNC- Maschinen	49
3.2.2.4	Funktionen und Arbeitsteilung in flexiblen Fertigungs- systemen	53
3.2.3	Qualifikationsanforderungen bei Aufgabenintegration an ein- zelnen CNC-Werkzeugmaschinen und Gruppentechnologien .	57
3.2.4	Überlegungen zur Begründung betrieblicher Weiterbildung . .	62
4	Die Veränderung der Austauschbeziehung zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgeber in neuen Arbeitseinsatzkonzepten — kontrakt- theoretische Überlegungen zur Neuformulierung von Personalstra- tegien	66
4.1	Neue Arbeitseinsatzkonzepte aus kontrakttheoretischer Sicht	66
4.2	Konfliktpotentiale neuer Arbeitseinsatzkonzepte und Konfliktregulie- rungsmöglichkeiten — zum Zusammenhang von neuen Arbeitsein- satzkonzepten und betrieblicher Weiterbildung	73
4.2.1	Konfliktpotentiale neuer Arbeitseinsatzkonzepte	73
4.2.2	Konfliktregulierungsmöglichkeiten bei neuen Arbeitseinsatz- konzepten	78

4.2.3	Konfliktregulierung und Weiterbildung	82
5	Implikationen neuer Arbeitseinsatzkonzepte für die Gestaltung betrieblicher Bildungskonzeptionen	86
5.1	Neue Arbeitseinsatzkonzepte, implizite Kontrakte und betriebliche Weiterbildungskonzeptionen im personalstrategischen Bezugsrahmen	86
5.1.1	Traditionelle Weiterbildungskonzeptionen	87
5.1.2	Inkompatibilitäten traditioneller Weiterbildungskonzeptionen mit neuen Arbeitseinsatzkonzepten	88
5.2	Elemente einer betrieblichen Bildungskonzeption im Überblick	90
5.3	Ausgewählte Elemente betrieblicher Weiterbildungskonzeptionen im personalstrategischen Zusammenhang von neuen Arbeitseinsatzkonzepten – Implikationen und Gestaltungshinweise	92
5.3.1	Bestimmung von Bildungszielen	92
5.3.1.1	Dimensionierung und inhaltliche Ausrichtung von Bildungszielen	92
5.3.1.1.1	Festlegung von Bildungszielen — Flexibilitätswirkung	92
5.3.1.1.2	Festlegung von Bildungszielen — Steuerungsfunktion	98
5.3.1.1.3	Festlegung von Bildungszielen — Symbolfunktion	99
5.3.1.2	Überlegungen zum Verfahren der Bildungszielbestimmung — autonome Festlegung durch das Management versus partizipative Zielbestimmung	101
5.3.2	Qualifizierungsanreize	103
5.3.2.1	Gestaltung von Arbeitsaufgaben und Qualifikationsanforderungen	106
5.3.2.2	Personalführung durch Vorgesetzte	107
5.3.2.3	Entlohnungsverfahren	108
5.3.3	Teilnehmerselktion	111
5.3.3.1	Quantitative Teilnehmerselktion	113

5.3.3.2	Qualitative Teilnehmerselektion	115
5.3.4	Organisation der Weiterbildung — Methodenwahl	118
5.3.4.1	Bezugspunkte zur Ableitung genereller Anforderungen an die Methodenwahl	118
5.3.4.2	Generelle Abgrenzung von Organisationsentwicklungs- und Weiterbildungsmethoden	120
5.3.4.2.1	Organisationsentwicklungsmethoden (prozeßorientierte Methoden)	121
5.3.4.2.2	Weitbildungsmethoden (inhaltsorientierte Methoden)	124
5.3.5	Erfolgskontrolle	126
5.3.5.1	Zielsetzung und Ausgestaltung der Erfolgskontrolle in traditionellen Weiterbildungskonzeptionen	126
5.3.5.2	Zielsetzung und Ausgestaltung einer Erfolgskontrolle bei neuen Arbeitseinsatzkonzepten	128
5.3.5.2.1	Hauptprobleme einer Erfolgskontrolle	130
5.3.5.2.2	Methoden der Erfolgskontrolle	132
6	Zusammenfassung	137
	Literaturverzeichnis	140

Abbildungsverzeichnis

Abb. 2.1	Elemente von Personalstrategien	7
Abb. 2.2	Personalstrategie im Kontext von Unternehmensstrategie und unternehmensexterner Handlungssituation	12
Abb. 3.1	Entwicklung von Produktion, Instandhaltung und Instandsetzung in der Automobilindustrie	35
Abb. 3.2	Formen des Arbeitseinsatzes an CNC-Maschinen	51
Abb. 3.3	Formen des Arbeitseinsatzes in flexiblen Fertigungssystemen	55
Abb. 3.4	Qualifikationsanforderungen im Werkzeugmaschinenbereich	61