

# Inhaltsverzeichnis

Einführung .....	1
<b>A Grundlagen der Weiterbildung</b>	
<b>1 Die Bedeutung von Qualifikation und Wissen für Unternehmen .....</b>	<b>3</b>
<b>2 Die betriebliche Relevanz von Weiterbildung .....</b>	<b>8</b>
2.1 Der Weiterbildungsbegriff .....	8
2.2 Die Funktionen der Weiterbildung .....	11
2.2.1 Zur Nutzung von Wissen und Qualifikationen im historischen Zeitverlauf .....	14
2.2.1.1 Vom Handwerk zur Massenproduktion oder: Von der ganzheitlichen Nutzung menschlicher Ressourcen zur qualifikatorischen Ausdünnung ausführender Arbeit .....	15
2.2.1.2 Von den 50er zu den 90er Jahren: Die Rückbesinnung zur ganzheitlichen Nutzung und Entfaltung menschlicher Ressourcen? .....	21
2.2.2 Funktionen und Ziele der Weiterbildung im Überblick .....	31
2.2.2.1 Die Primärfunktion von Weiterbildung .....	31
2.2.2.2 Die Nebenfunktionen von Weiterbildung .....	32
2.2.2.3 Durchführungsziele betrieblicher Weiterbildung .....	34
2.3 Die zahlenmäßige Entwicklung der Weiterbildung bis heute .....	37
<b>3 Weiterbildung als Vermittler zwischen Unternehmensplanung und personellen Ressourcen .....</b>	<b>41</b>
3.1 Strategieerfüllende Weiterbildung: Qualifikationsmanagement .....	42
3.2 Strategiegestaltende Weiterbildung: Wissensmanagement .....	45
3.3 Strategieerfüllende und strategiegestaltende Weiterbildung im Überblick .....	50

## B Qualifikationsmanagement: Weiterbildungsentscheidungen zur Umsetzung der Unternehmensstrategie

1	<b>Der Handlungsspielraum betrieblicher Weiterbildungsarbeit</b> .....	53
1.1	<b>Weiterbildung und unternehmensexterne Faktoren</b> ..	54
1.1.1	<b>Rechtliche Rahmenbedingungen</b> .....	54
1.1.1.1	<b>Gesetzliche Regelungsebene</b> .....	54
1.1.1.2	<b>Tarifvertragliche Regelungsebene</b> ....	57
1.1.1.3	<b>Betriebliche Regelungsebene</b> .....	58
1.1.2	<b>Technologische Rahmenbedingungen</b> .....	60
1.1.3	<b>Marktliche Rahmenbedingungen</b> .....	62
1.1.4	<b>Gesellschaftliche Rahmenbedingungen</b> .....	63
1.2	<b>Weiterbildung und unternehmensinterne Faktoren</b> ..	63
2	<b>Betriebliche Weiterbildungsentscheidungen</b> .....	66
2.1	<b>Arten betrieblicher Weiterbildungsentscheidungen</b> ...	66
2.2	<b>Metaentscheidung: Implementierung von Weiterbildung</b> .....	70
2.3	<b>Grundsatzentscheidungen betrieblicher Weiterbildung</b>	73
2.3.1	<b>Institutionalisierung der Weiterbildung</b> .....	73
2.3.1.1	<b>Institutionalisierung von Weiterbildung in der Praxis – Ergebnisse</b> ...	74
2.3.1.2	<b>Fazit: Betriebliche Weiterbildung in der Krise?</b> .....	76
2.3.2	<b>Strategie der betrieblichen Weiterbildung</b> ....	78
2.3.2.1	<b>Zwischen zukünftigen Anforderungen und aktuellen Lernerfordernissen</b> ....	79
2.3.2.2	<b>Zwischen Nachfrageorientierung und Angebotsorientierung</b> .....	80
2.3.2.3	<b>Strategien in der betrieblichen Weiterbildungspraxis</b> .....	82
2.3.3	<b>Organisation der Weiterbildung</b> .....	83
2.3.3.1	<b>Die Aufbauorganisation betrieblicher Weiterbildung</b> .....	83
2.3.3.2	<b>Die Ablauforganisation betrieblicher Weiterbildung</b> .....	91
2.4	<b>Operative Entscheidungen betrieblicher Weiterbildung</b>	95
2.4.1	<b>Die Ermittlung des betrieblichen Weiterbildungsbedarfs</b> .....	96
2.4.1.1	<b>Möglichkeiten und Probleme bei der Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs</b>	98
2.4.1.2	<b>Methoden und Instrumente zur Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs</b> ..	108

2.4.1.3	Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs in der Praxis – Ergebnisse . . . . .	123
2.4.1.4	Fazit und Perspektiven . . . . .	126
2.4.2	Die Deckung des betrieblichen Weiterbildungs- bedarfs . . . . .	127
2.4.2.1	Angebotsplanung betrieblicher Weiterbildung . . . . .	127
2.4.2.2	Durchführung von betrieblicher Weiterbildung . . . . .	130
2.4.2.3	Fazit und Perspektiven . . . . .	143
2.4.3	Der Transfer und die Transferförderung . . . . .	146
2.4.3.1	Das Transferproblem . . . . .	147
2.4.3.2	Möglichkeiten der Transferförderung . . . . .	149
2.4.3.3	Die Transferproblematik in der Praxis – Ergebnisse . . . . .	154
2.4.3.4	Fazit und Perspektiven – Transfer erster Ordnung und Transfer zweiter Ordnung . . . . .	155
2.4.4	Die Erfolgsermittlung betrieblicher Weiter- bildung . . . . .	158
2.4.4.1	Ansatzpunkte zur Erfolgsermittlung – Möglichkeiten und Grenzen . . . . .	160
2.4.4.2	Methoden und Instrumente der Erfolgs- ermittlung betrieblicher Weiterbildung . . . . .	168
2.4.4.3	Methoden und Instrumente der Erfolgs- ermittlung in der Praxis – Ergebnisse . . . . .	179
2.4.4.4	Fazit . . . . .	182
2.5	Defizitanalyse betrieblicher Weiterbildung . . . . .	183

## C Wissensmanagement: Neue Ansätze und Aufgabenfelder für die betriebliche Weiterbildung



1	Von der strategieerfüllenden zur strategiegestaltenden Weiterbildung . . . . .	187
2	Voraussetzungen zur Implementierung eines betrieblichen Wissensmanagements . . . . .	189
2.1	Strategie als Gestaltungsprozeß statt Strategie als Standpunkt . . . . .	189
2.2	Humanpotentiale als Bezugspunkte von betrieblicher Weiterbildung . . . . .	191
2.3	Lernfähigkeit von Unternehmen als Ziel betrieblicher Weiterbildung . . . . .	193

2.3.1	Phasen organisationalen Lernens .....	195
2.3.1.1	Identifikation .....	196
2.3.1.2	Diffusion .....	198
2.3.1.3	Integration .....	199
2.3.1.4	Modifikation .....	204
2.3.1.5	Aktion .....	205
2.3.2	Wissenssysteme und organisationales Lernen .	207
<b>3</b>	<b>Wissensmanagement als Aufgabe der betrieblichen Weiterbildung: Methoden und Instrumente zur Unter- stützung der Prozeßphasen organisationalen Lernens .....</b>	<b>213</b>
3.1	Maßnahmen zur Unterstützung der Identifikation von Informationen und Wissen .....	215
3.2	Maßnahmen zur Unterstützung der Diffusion von Informationen und Wissen .....	221
3.3	Maßnahmen zur Unterstützung der Integration und Modifikation von Informationen und Wissen .....	228
3.4	Maßnahmen zur Unterstützung der Umsetzung von Wissen in Verhalten .....	235
<b>4</b>	<b>Schluß .....</b>	<b>239</b>
	Anhang .....	242
	Literatur .....	243
	Stichwortverzeichnis .....	253