

# INHALTSVERZEICHNIS

Seite

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

VI

TABELLENVERZEICHNIS

VII

EINLEITUNG UND PROBLEMSTELLUNG

1

I. Teil: AKQUISITORISCHE WIRKUNGEN

3

1. Begriff und Analyse akquisitorischer Wirkungen

3

1.1 Begriff der akquisitorischen Wirkungen

3

1.2 Akquisitorische Wirkungen als spezifische Anreizwirkungen

3

1.2.1 Konzept der intervenierenden Variablen

4

1.2.2 Anreize

7

1.2.3 Abgrenzung von Anreizwirkungen und  
akquisitorischen Wirkungen

10

1.3 Analyse akquisitorischer Wirkungen

13

1.3.1 Stimulusanalyse

13

1.3.2 Analyse der intervenierenden Prozesse

14

1.3.3 Analyse der Reaktionen

16

2. Die Einstellungskonzeption als Erklärungsansatz des  
Zustandekommens akquisitorischer Wirkungen

18

2.1 Begriff und Charakterisierung von Einstellungen

18

2.1.1 Einstellungsbegriff

18

2.1.2 Begriffselemente

20

2.1.3 Einstellungsstrukturen

22

2.2 Entstehung und Änderung von Einstellungen

28

2.2.1 Theoretische Erklärungsansätze

29

2.2.1.1 Lerntheoretische Ansätze

29

2.2.1.2 Wahrnehmungstheoretische Ansätze

30

2.2.1.3 Funktionalistische Ansätze

31

2.2.1.4 Gleichgewichtstheoretische Ansätze

32

2.2.2 Bedingungen der Einstellungsänderungen

38

2.2.2.1 Kommunikative Einflußfaktoren

39

2.2.2.1 Prozeß der Einstellungsänderung

42

	Seite
2.3 Operationalisierung von Einstellungen auf der Grundlage kognitiver Einstellungsmodelle	44
2.3.1 Kognitive Einstellungsmodelle	45
2.3.1 Instrumentalitätskonzept	45
2.3.2 Konzept der Differenzenbildung	48
2.3.2 Einstellungen und Images	50
2.3.3 Der Beitrag der Einstellungskonzeption zur Erklärung akquisitorischer Wirkungen der betrieblichen Weiterbildung	52
3. Modell zur Erklärung des Zustandekommens akquisitorischer Wirkungen der betrieblichen Weiterbildung	55
3.1 Grundannahmen	55
3.2 Elemente des Modells	56
3.2.1 Einstellung zur Weiterbildung	56
3.2.2 Weiterbildungsimago einer Unternehmung	57
3.3 Gesamtdarstellung	60
II. Teil: DETERMINANTEN VON AKQUISITORISCHEN WIRKUNGEN DER BETRIEBLICHEN WEITERBILDUNG	68
1. Das Anreizobjekt betriebliche Weiterbildung	68
1.1 Begriffliche Klärungen	68
1.1.1 Weiterbildung	68
1.1.2 Betriebliche Weiterbildung	70
1.2 Arten betrieblicher Weiterbildung	71
1.2.1 Anpassungsweiterbildung	72
1.2.2 Aufstiegsweiterbildung	75
1.2.3 Interessenorientierte Weiterbildung	76
1.3 Elemente betrieblicher Weiterbildungssysteme	77
1.3.1 Zielgruppen	77
1.3.2 Inhalte	78
1.3.3 Methoden	79
1.3.4 Organisationale Aspekte	80
2. Einstellung zur Weiterbildung	82
2.1 Der instrumentelle Charakter der Weiterbildung	82
2.1.1 Motive beruflicher Arbeit	82
2.1.1.1 Dynamische Motivationstheorie von MASLOW	83
2.1.1.2 Zwei-Faktoren-Theorie von HERZBERG	86

	Seite
2.1.2 Bedeutung einzelner Motive	89
2.1.2.1 Theoretische Argumentationen	89
2.1.2.2 Empirische Untersuchungen über die Rangordnung beruflicher Motive	92
2.1.2.3 Gruppenspezifische Ergebnisse	96
2.1.3 Instrumentelle Relationen der Weiterbildung	102
2.1.3.1 Weiterbildung und Arbeitsinhalt	106
2.1.3.2 Weiterbildung und Leistung	109
2.1.3.3 Weiterbildung und Aufstieg	111
2.1.3.4 Weiterbildung und Status	116
2.1.3.5 Weiterbildung und Sicherheit	117
2.1.3.6 Weiterbildung und Arbeitsbedingungen	122
2.1.3.7 Weiterbildung und Einkommen	123
2.1.4 Verknüpfung der Motivbedeutungen und Instrumen- talitätsannahmen zur Einstellung zur Weiterbildung	126
2.1.4.1 Geschlechtsspezifische Ergebnisse	126
2.1.4.2 Altersspezifische Ergebnisse	127
2.1.4.3 Qualifikationsspezifische Ergebnisse	128
2.2 Die Stellung der Weiterbildung im individuellen Anreizkalkül	132
2.2.1 Zur Übertragbarkeit allgemeiner Weiterbildungsein- stellungen auf die Einstellung zur betrieblichen Weiterbildung	133
2.2.2 Absolute und relative Positionsbestimmung	135
3. Weiterbildungsimage einer Unternehmung	137
3.1 Ideal-Image als individuelle Bewertungsgrundlage	137
3.1.1 Transformation beruflicher Ziele und Instrumen- talitätsannahmen in ideale Weiterbildungsbedingungen	138
3.1.1.1 Organisationale Anforderungen	139
3.1.1.2 Vorstellungen zum Weiterbildungsangebot	140
3.1.2 Verdichtung zur Ideal-Image-Matrix	145
3.1.2.1 Isolierte gegenüber integrierter Betrachtung	146
3.1.2.2 Merkmalsbezogene gegenüber metaphorischer Abbildung	146
3.2 Real-Image einer Unternehmung	148
3.2.1 Wahrgenommene Weiterbildungsbedingungen	149
3.2.1.1 Organisatorische Bedingungen	151
3.2.1.2 Betriebliches Weiterbildungsangebot	156

	Seite
3.2.2 Integration in bestehende Images	160
3.2.2.1 Branchenimage	161
3.2.2.2 Unternehmungsimage	163
3.2.2.3 Arbeitgeberimage	165
3.2.2.4 Vergleichsimages	167
3.2.2.5 Imagerelationen	168
3.2.3 Verdichtung zur Real-Image-Patrix	169
3.3 Weiterbildungsimage einer Unternehmung als Resultat eines Ideal-Real-Vergleichs	171
4. Verknüpfung von Weiterbildungseinstellungen und Weiterbildungsimages zu akquisitorischen Wirkungen der betrieblichen Weiterbildung	175
III. Teil: KONSEQUENZEN FÜR DIE BETRIEBLICHE PERSONALPOLITIK	179
1. Bedingungsrahmen betrieblicher Weiterbildung	179
1.1 Funktionen betrieblicher Weiterbildung	180
1.2 Entwicklungstendenzen	182
1.3 Gestaltungsgrundlagen betrieblicher Weiterbildung	185
1.3.1 Unternehmungsziele	187
1.3.2 Individualziele der Mitarbeiter	190
1.3.3 Weiterbildungspolitisches Zielsystem	192
2. Konsequenzen für die Personalforschung	195
2.1 Ausweitung der betrieblichen Weiterbildungsstatistik zu einer systematischen Bildungsforschung	196
2.1.1 Bestandsaufnahme der betrieblichen Weiterbildungssituation	197
2.1.2 Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs	198
2.1.3 Ermittlung von Weiterbildungseinstellungen auf dem internen Arbeitsmarkt	201
2.1.4 Internes Weiterbildungsimage	202
2.2 Ermittlung relevanter Einstellungen und Images auf dem externen Arbeitsmarkt	204
2.2.1 Unternehmungsrelevanter Arbeitsmarkt	204
2.2.2 Weiterbildungseinstellungen	206
2.2.3 Externes Weiterbildungsimage	207
2.3 Durchführung betrieblicher Personalforschung	209
2.3.1 Primär- und Sekundärforschung	209
2.3.2 Einstellungs- und Imageanalyse	211

	Seite
3. Konsequenzen für die Anreizgestaltung	214
3.1 Forderung nach Transparenz	215
3.1.1 Formulierung weiterbildungspolitischer Grundsätze	215
3.1.2 Zugangsregelungen	218
3.1.3 Struktureller Aufbau betrieblicher Weiterbildungssysteme	220
3.2 Marktorientiertes Weiterbildungsangebot	222
3.2.1 Zielgruppen	222
3.2.2 Weiterbildungsinhalte	224
3.2.3 Methoden	227
3.3 Folgen der Weiterbildung	230
3.3.1 Notwendigkeit der Systemabstimmung	230
3.3.2 Weiterbildung als Element der Personalentwicklung	233
4. Konsequenzen für die Anreizvermittlung	237
4.1 Der Einsatz des kommunikationspolitischen Instrumentariums zur Beeinflussung akquisitorischer Wirkungen	237
4.1.1 Kommunikationspolitische Ziele	238
4.1.2 Kommunikationspolitische Strategien	241
4.2 Interne Anreizvermittlung	245
4.2.1 Weiterbildungsinformation und Weiterbildungswerbung	246
4.2.2 Individuelle Weiterbildungs- und Förderungsberatung	250
4.3 Externe Anreizvermittlung	251
4.3.1 Weiterbildung im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit	253
4.3.2 Weiterbildung im Rahmen der Personalwerbung	258
ZUSAMMENFASSUNG	264
LITERATURVERZEICHNIS	275

ABBILDUNGSVERZEICHNIS	Seite
Abb. 1: Behavioristisches Modell	4
Abb. 2: Neobehavioristisches Modell	5
Abb. 3: Interne Stimuli und Reaktionen	6
Abb. 4: Einstellung zur Weiterbildung	56
Abb. 5: Ideal-Image	58
Abb. 6: Ideal-Real-Vergleich	58
Abb. 7: Real-Image	60
Abb. 8: Verknüpfung	60
Abb. 9: Gesamtdarstellung	61
Abb. 10: Verknüpfungsbedingung	64
Abb. 11: Arbeitsanforderungen und hierarchische Ebene	72
Abb. 12: Partielle betriebliche Ausbildungssysteme	78
Abb. 13: Relative Vorrangigkeit menschlicher Bedürfnisse	85
Abb. 14: Ergebnisse der HERZBERG-Untersuchung	86
Abb. 15: Zuordnung der HERZBERG-Faktoren zu den Bedürfnisgruppen von MASLOW	88
Abb. 16: Erlebte Bedeutsamkeit und Befriedigung arbeitsrelevanter Motive in Abhängigkeit von der Position innerhalb der Unternehmungshierarchie	91
Abb. 17: Alter und Arbeitsplatzkriterien	98
Abb. 18: Qualifikationsniveau und Arbeitsplatzkriterien	100
Abb. 19: Qualifikationsstruktur und Arbeitslosigkeit	118
Abb. 20: Qualifikationsniveau und Arbeitsanforderungen	130
Abb. 21: Polaritätsprofil des idealen Kreditinstituts	148
Abb. 22: Polaritätsprofile der Großbank und Sparkasse	170
Abb. 23: Polaritätsprofile des idealen Kreditinstituts, der Großbank und Sparkasse	174
Abb. 24: Prinzip der Stufenausbildung	221
Abb. 25: Modell der Anreizvermittlung	240

TABELLENVERZEICHNIS	Seite
Tab. 1: Rangfolge beruflicher Motive ( I )	92
Tab. 2: Rangfolge beruflicher Motive ( II )	93
Tab. 3: Anforderungen an einen Arbeitsplatz	95
Tab. 4: Beurteilung eines Arbeitsplatzes	96
Tab. 5: Untersuchungen zur Weiterbildungsmotivation	102
Tab. 6: Vermutete Konsequenzen der Weiterbildung	103
Tab. 7: Teilnahme-Motive	104
Tab. 8: Weiterbildungsaktivität in verschiedenen Wirtschaftsbereichen	151
Tab. 9: Themen interner Weiterbildungsveranstaltungen	157
Tab. 10: Themen externer Weiterbildungsveranstaltungen	158
Tab. 11: Weiterbildung in der Personalwerbung	262