

Inhaltsverzeichnis

Zur Einführung	1
1. Aufgaben und Ziele betrieblicher Bildungsarbeit.....	3
1.1 Ziele beruflicher Weiterbildung	3
1.2 Der Betrieb als Bildungsträger.....	5
1.3 Ausgangssituation der betrieblichen Bildungsarbeit	7
1.4 Auswirkungen des technisch-organisatorischen Wandels auf die betriebliche Bildungsarbeit	8
2. Handlungsorientierte Gestaltung von Weiterbildungs- maßnahmen	13
2.1 Handlungstheoretische Grundlagen	13
2.2 Merkmale handlungsorientierten Lernens	16
2.3 Gestaltung von Qualifizierungsmaßnahmen unter Berücksichti- gung handlungstheoretischer Erkenntnisse.....	19
2.3.1 Motorische Fertigkeiten	19
2.3.2 Kognitive Kompetenz	21
2.3.3 Soziale Kompetenz.....	24
3. Grundlagen der Personalentwicklung.....	26
3.1 Begriffsklärung	27
3.2 Ziele der Personalentwicklung.....	29
3.3 Die neue Rolle des Mitarbeiters in der Personalentwicklung.....	32
4. Personalentwicklungsmaßnahmen	36
4.1 Personalentwicklung „into the job“.....	36
4.2 Personalentwicklung „on the job“	39
4.3 Personalentwicklung „near the job“	51
4.4 Personalentwicklung „off the job“	59

5. Bildungsplanung	64
5.1 Zielsetzungen aktiver Bildungsplanung.....	64
5.2 Anforderungen an aktive Bildungsplanung.....	66
5.3 Instrumente und Maßnahmen der Bildungsplanung.....	67
5.3.1 Zuordnung der Maßnahmen zu den Phasen eines Investitionsvorhabens.....	67
5.3.2 Beschreibung der Maßnahmen.....	70
5.3.3 Begleitende Maßnahmen zur Einführung aktiver Bildungsplanung.....	75
6. Bildungsbedarfsanalyse	78
6.1 Gründe für Bildungsbedarf.....	78
6.2 Durchführung einer Bedarfsanalyse.....	81
6.2.1 Anforderungsanalyse.....	82
6.2.2 Adressatenanalyse.....	89
6.2.3 Dokumentation kombinierter Daten aus Anforderungs- und Adressatenanalyse.....	90
6.3 Entwicklungsstufen der Bildungsbedarfsanalyse.....	93
7. Integrierte Personal- und Organisationsentwicklung	100
7.1 Integrierte Personal- und Organisationsentwicklung - Mode oder Chance?.....	100
7.2 Die Rolle der Weiterbildung im Rahmen integrierter Personal- und Organisationsentwicklung.....	106
8. Qualitäts- und Transfersicherung von Weiterbildungsmaßnahmen	109
8.1 Methoden und Instrumentarien.....	109
8.2 Transfersicherung.....	113
8.2.1 Lernerfolg und Transfer.....	113
8.2.2 Methoden der Transfersicherung.....	115
9. Die Projektmethode	122
9.1 Elemente der Projektmethode.....	123
9.1.1 Projektphasen.....	123
9.1.2 Fixpunkte.....	127

9.1.3	Metainteraktion.....	128
9.2	Projektarbeit als Weiterbildung.....	130
9.3	Projektmethode und handlungsorientiertes Lernen.....	131
10.	Die Leittextmethode.....	134
10.1	Die Entstehung der Leittextmethode.....	134
10.2	Elemente der Leittextmethode.....	135
10.3	Gestaltung einer Lehrinheit mit der Leittextmethode.....	138
10.4	Weiterentwicklung der Leittextmethode.....	140
10.5	Leittextmethode und handlungsorientiertes Lernen.....	142
11.	Die Moderationsmethode.....	145
11.1	Grundlegende Gedanken zur Moderation.....	146
11.2	Anforderungen an den Moderator.....	149
11.3	Anforderungen an die Teilnehmer.....	154
11.4	Die Gestaltung einer Moderation.....	158
11.4.1	Visualisierung.....	158
11.4.2	Elemente der Moderation.....	162
11.4.2.1	Das richtige Thema.....	162
11.4.2.2	Die richtigen Fragen.....	163
11.4.2.3	Das richtige Drehbuch.....	169
11.4.3	Phasen der Moderation.....	174
11.5	Umgang mit Hindernissen.....	178
11.5.1	Teilnehmerbedingte Störungen.....	178
11.5.2	Killerphrasen.....	180
11.5.3	Entschuldigungsfloskeln.....	181
11.6	Gesammelte Tips zur Moderation.....	182
12.	Kreativitätsmethoden.....	185
12.1	Brainstorming.....	185
12.2	Methode 635.....	186
12.3	Brainwriting-Pool.....	188
12.4	Mind-Mapping.....	189

12.5	Ishikawa-Diagramm	191
12.6	Anwendungsempfehlungen zu den Methoden.....	194
13.	Seminargestaltung	198
13.1	Die W-Fragen der Seminardidaktik.....	198
13.2	Kriterien zur Qualitätssicherung externer Maßnahmen	202
14.	Leitfaden für Weiterbildungsbeauftragte in kleinen und mittelständischen Unternehmen.....	205
14.1	Langfristige Maßnahmen.....	205
14.2	Mittelfristige Maßnahmen.....	207
14.3	Kurzfristige Maßnahmen.....	212
15.	Fallbeispiel zur Qualifikationsbedarfsanalyse bei Maschineneinrichtern in der Elektro- und Hausgerätekwerk Suhl GmbH	214
15.1	Die Ausgangslage.....	214
15.2	Organisation des Personalwesens der EGS GmbH.....	215
15.3	Beschreibung des untersuchten Pilotbereiches.....	216
15.4	Beschreibung der Vorgehensweise.....	217
15.4.1	Planung und Konzeption.....	217
15.4.2	Durchführung	220
15.4.3	Auswertung.....	220
15.4.3.1	Quantitative Auswertung.....	222
15.4.3.2	Qualitative Auswertung besonders bedeutsamer Kategorien.....	224
15.4.4	Evaluation des Analyseinstrumentariums	225
15.5	Umsetzung der Analyseergebnisse	226
16.	Fallbeispiel zur Neukonzeption eines Seminars in einem Werk der Stihl KG.....	228
16.1	Die Ausgangslage.....	228
16.2	Betriebliches Personalentwicklungssystem.....	231
16.3	Betriebliche Ausgangsbedingungen für das Seminar.....	232
16.4	Beschreibung der Vorgehensweise.....	234

16.4.1	Konzeptentwicklung	234
16.4.2	Durchführung.....	239
16.4.3	Evaluation.....	241
17.	Literatur.....	244