

Rolf Storr

# Betriebliche Weiterbildung

Grundlagen einer akquisitionswirksamen  
Weiterbildungspolitik



## 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