

Carsten Steinert

Gestaltung der Weiterbildung in kleinen und mittleren Unternehmen

Situationsanalyse und Entwicklungsmöglichkeiten

Mit einem Geleitwort von Prof. Dr. Manfred Horlebein

Deutscher Universitäts-Verlag

Inhaltsverzeichnis	V
Geleitwort	V
Vorwort	VII
Abbildungsverzeichnis	XIII
Tabellenverzeichnis	XV
Abkürzungsverzeichnis	XIX
1 Einführung	1
1.1 Problemstellung und Zielsetzung	1
1.2 Gang der Untersuchung	7
2 Begriffsfassung und Rahmenbedingungen betrieblicher Bildungsarbeit	11
2.1 Begriffliche Präzisierung des Untersuchungsobjektes kleine und mittelständische Unternehmen	11
2.1.1 Besondere Charakteristika von KMU im Vergleich zu Großbetrieben	13
2.1.2 Neue Anforderungen der betrieblichen Umwelt an KMU	15
2.2 Begriffliche Präzisierung des Untersuchungsobjektes betriebliche Bildungsarbeit	18
2.2.1 Weiterbildung	19
2.2.2 Betriebliche Weiterbildung	20
2.3 Die historische Entwicklung der betrieblichen Weiterbildung seit Ende des Zweiten Weltkrieges	21
2.4 Betriebliche Bildungsarbeit im Kontext von Personal- und Organisationsentwicklung	28
2.4.1 Konzeptualisierung von Personal- und Organisationsentwicklung	28
2.4.1.1 Begriff der Personalentwicklung	28
2.4.1.2 Zum Verhältnis von Personal- und Organisationsentwicklung	33
2.4.1.3 Bildung als ein Aktivitätsbereich der Personalentwicklung	34
2.4.1.4 Weiterbildung als Voraussetzung für organisationales Lernen	36

2.4.2	Zum Verhältnis von Wirtschaftspädagogik und Personalentwicklung	39
2.4.2.1	Spannungsverhältnis zwischen Betriebswirtschaftslehre und Pädagogik	41
2.4.2.2	Berufliche Qualifizierung versus Persönlichkeitsentwicklung	43
2.4.3	Fazit	48
3	Die Bedeutung von Schlüsselqualifikationen für die betriebliche Weiterbildung in KMU	51
3.1	Begriff von Schlüsselqualifikationen und historische Entwicklung	51
3.1.1	Begriff der Schlüsselqualifikationen	51
3.1.2	Historische Entwicklung	52
3.1.3	Verschiedene Konzeptionen von Schlüsselqualifikationen	53
3.1.3.1	Das Konzept von Mertens	53
3.1.3.2	Das Konzept von Schelten	55
3.1.3.3	Das Konzept von Witt	56
3.2	Zur Aktualität von Schlüsselqualifikationen	58
3.2.1	Begründung von Schlüsselqualifikationen aus dem Beschäftigungssystem	58
3.2.2	Schlüsselqualifikationen als ein System von Kompetenzen	59
3.2.3	Legitimation von Schlüsselqualifikationen	63
3.3	Zur Relevanz von Schlüsselqualifikationen für KMU	64
3.4	Didaktische Aspekte von Schlüsselqualifikationen	69
3.4.1	Zur Transferproblematik von Schlüsselqualifikationen	69
3.4.2	Transferförderliche Methoden	71
3.4.3	Die Lernprozessstheorie von AEBLI	72
3.5	Fazit	75
4	Gegenwärtiger Professionalisierungsgrad der betrieblichen Weiterbildung in KMU	77
4.1	Explorative Studie	77
4.1.1	Untersuchungsgegenstand und-ziele	77

4.1.2	Zur Generierung der Hypothesen und Zuordnung der Fragen	79
4.1.3	Untersuchungsmethodik und -instrumente	81
4.1.4	Ergebnisse der schriftlichen Unternehmensbefragung	82
4.1.4.1	Deskriptive Darstellung der eindimensionalen Ergebnisse	83
4.1.4.2	Weitergehende Auswertung der Untersuchungsergebnisse	100
4.1.4.3	Ergebnisse von aktuellen Drittstudien	112
4.1.4.4	Zusammenfassung der Befunde	114
4.2	Reifegrad betrieblicher Bildungsarbeit in KMU	118
5	Instrumente systematischer Weiterbildungsplanung in KMU	125
5.1	Phasen systematischer Weiterbildungsplanung	126
5.2	Weiterbildungsbedarfsermittlung	128
5.2.1	Die kooperative Bildungsbedarfsanalyse	133
5.2.1.1	Funktion und Nutzen der kooperativen Bildungsbedarfsanalyse	133
5.2.1.2	Methoden einer kooperativen Bildungsbedarfsanalyse	135
5.2.2	Operationalisierung und Zielbestimmung	" 141
5.3	Ermittlung des Weiterbildungsbudgets	145
5.3.1	Kostenaspekte	145
5.3.2	Freistellungsproblematik	148
5.4	Erstellen eines Bildungskonzepts	148
5.5	Evaluierung des Weiterbildungserfolges	150
5.5.1	Ökonomische Erfolgskontrollen	150
5.5.2	Pädagogische Erfolgskontrollen	151
5.6	Praktisches Fallbeispiel zur systematischen Weiterbildungsplanung in KMU	155
6	Formen und Methoden der Durchführung von Bildungsmaßnahmen in KMU	163
6.1	Die Differenz zwischen Qualifikation und Kompetenz	163
6.1.1	Elemente der Kompetenz zur Handlung	164

6.1.1.1	Handlungsfähigkeit	164
6.1.1.2	Handlungsbereitschaft	168
6.1.1.3	Organisatorische Zuständigkeit	169
6.1.1.4	Die Förderung der Kompetenz zur Handlung als Zusammenspiel von betrieblicher Weiterbildung sowie betrieblichem Personal- und Organisationswesen	171
6.1.2	Konsequenzen für die Weiterbildungspraxis in KMU	171
6.2	Methoden und Formen zur Durchführung von Bildungsmaßnahmen in KMU	174
6.2.1	Methoden und Formen zur Förderung von explizitem Wissen	174
6.2.2	Methoden und Formen zur Förderung von implizitem Wissen	178
6.2.2.1	Arbeitsplatznahe Lernformen	178
6.2.2.2	Selbst gesteuertes Lernen	193
6.2.2.3	Didaktische Aspekte im Rahmen der Vermittlung von implizitem Wissen	210
6.2.3	Methoden und Formen zur Förderung von Fertigkeiten	216
6.3	Praktisches Fallbeispiel zur Durchführung von Bildungsmaßnahmen in KMU	219
7	Kritische Würdigung und Ausblick	227
	Literaturverzeichnis	231
	Anhang	251