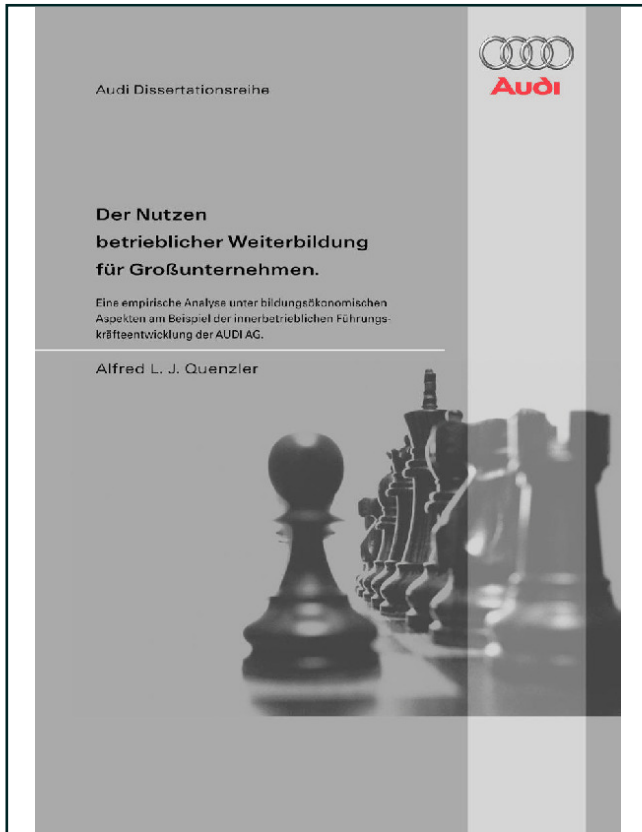




Alfred Quenzler (Autor)

Der Nutzen betrieblicher Weiterbildung für Großunternehmen
*Eine empirische Analyse unter bildungsökonomischen Aspekten am
Beispiel der innerbetrieblichen Führungskräfte der AUDI AG*



<https://cuvillier.de/de/shop/publications/1466>

Copyright:

Cuvillier Verlag, Inhaberin Annette Jentzsch-Cuvillier, Nonnenstieg 8, 37075 Göttingen, Germany
Telefon: +49 (0)551 54724-0, E-Mail: info@cuvillier.de, Website: <https://cuvillier.de>

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	I
Inhaltsverzeichnis	IV
Abbildungsverzeichnis	XI
Tabellenverzeichnis	XIII
Abkürzungsverzeichnis	XV
Symbolverzeichnis	XVII
1 Einführung	1
1.1 Der Weiterbildungsmarkt im Wandel – Ein Überblick	2
1.2 Die Bedeutung der betrieblichen Weiterbildung.....	4
1.3 Zielsetzung und Gegenstand der Forschung	6
1.4 Methodisches Vorgehen und Aufbau der Dissertation.....	8
1.4.1 Methodisches Vorgehen	8
1.4.2 Aufbau der Dissertation.....	9
2 Theoretischer Bezugsrahmen	12
2.1 Bildungsökonomische Grundüberlegungen.....	12
2.1.1 Das Bewusstwerden des Zusammenhangs von Bildung und Ökonomie.....	12
2.1.2 Grundlagen und Abgrenzung.....	17
2.1.2.1 Bildungsökonomie.....	17
2.1.2.2 Bildung	18
2.1.2.3 Qualifikation.....	20
2.1.3 Theoretische Ansätze der Bildungsökonomie	20
2.1.3.1 Der Ansatz der Humankapitaltheorie	21
2.1.3.2 Bildungsökonomische Planungsansätze.....	23
2.1.3.2.1 Der Arbeitskräftebedarfsansatz (Manpower requirement approach).....	27
2.1.3.2.2 Der Ansatz der sozialen Nachfrage (Social demand approach)	29
2.1.3.2.3 Der Ertragsratenansatz (Cost-Benefit-Model).....	31
2.1.3.2.4 Kritische Betrachtung	32

2.1.4	Die Finanzierung des Bildungssystems	34
2.1.4.1	Der Fluss der finanziellen Ressourcen	35
2.1.4.2	Formen der Bildungsfinanzierung	36
2.1.4.2.1	Rein private Bildungsfinanzierung	36
2.1.4.2.2	Rein öffentliche Bildungsfinanzierung	38
2.1.4.2.3	Finanzierung durch Kredite	39
2.1.4.2.4	Finanzierung durch Bildungsgutscheine	39
2.1.5	Der Einfluss von Interessengruppen auf Bildungsmaßnahmen	41
2.1.6	Zusammenfassung	45
2.2	Die betriebliche Weiterbildung – Definitionen und Abgrenzungen	47
2.2.1	Weiterbildung	48
2.2.1.1	Definition	48
2.2.1.2	Formen der Weiterbildung	49
2.2.1.3	Weiterbildungsbeteiligung	51
2.2.2	Berufliche Weiterbildung	53
2.2.2.1	Definition	53
2.2.2.2	Rechtliche Grundlagen	54
2.2.3	Betriebliche Weiterbildung	54
2.2.3.1	Definition	54
2.2.3.2	Funktionen betrieblicher Weiterbildung	55
2.2.3.3	Methoden betrieblicher Weiterbildung	56
2.2.3.4	Kosten betrieblicher Weiterbildung	57
2.2.4	Zusammenfassung	60
2.3	Führungskräfteentwicklung als wesentliches Element der Personalentwicklung	61
2.3.1	Personalentwicklung	62
2.3.1.1	Der Begriff der Personalentwicklung	62
2.3.1.2	Ziele und Aufgaben der Personalentwicklung	63
2.3.1.3	Aktuelle Trends der Personalentwicklung	65

2.3.2	Führungskräfteentwicklung	66
2.3.2.1	Abgrenzung der Begriffe ‚Führungskraft‘ und ‚Manager‘	66
2.3.2.1.1	Die Bedeutung der Zielgruppe ‚Management‘ für die betriebliche Weiterbildung	68
2.3.2.1.2	Herausforderungen an betriebliche Weiterbildungsmaßnahmen für Manager	69
2.3.2.2	Die Kompetenzfelder eines Managers	70
2.3.2.3	Bedeutung und Ziele der Führungskräfteentwicklung	72
2.3.2.4	Systematische Potenzialanalyse	73
2.3.3	Zusammenfassung	74
2.4	Qualität und Nutzen in der betrieblichen Weiterbildung	75
2.4.1	Der Qualitätsbegriff	75
2.4.1.1	Definition	76
2.4.1.2	Qualitätskriterien in der betrieblichen Weiterbildung	77
2.4.1.2.1	Das dreidimensionale Konzept der Qualitätssicherung nach Arnold	77
2.4.1.2.2	Das kombinierte Qualitätskonzept nach Faulstich	79
2.4.1.3	Qualitätsstandards und Qualitätsrichtlinien in der betrieblichen Weiterbildung	80
2.4.2	Der Begriff des Nutzens in der betrieblichen Weiterbildung	83
2.4.2.1	Definition des Nutzenbegriffs	83
2.4.2.2	Nutzenkriterien in der betrieblichen Weiterbildung	86
2.4.2.2.1	Die Kontextsysteme	86
2.4.2.2.2	Das Zielsystem	86
2.4.2.2.3	Das Modell der Nutzenmessung	88
2.4.2.2.3	Die zeitliche Diskrepanz zwischen Kosten und Nutzen	91
2.4.3	Zusammenfassung	93
2.5	Das Bildungscontrolling	94
2.5.1	Definition	94
2.5.2	Die Bildungsbedarfsermittlung als Voraussetzung	97
2.5.3	Das Kostencontrolling	100

2.5.3.1 Die Kostenfestlegung	100
2.5.3.2 Budgetvorgaben.....	101
2.5.4 Das Effizienz- oder Wirtschaftlichkeitscontrolling	102
2.5.4.1 Die Quantifizierung von Input- und Outputgrößen	103
2.5.4.2 Die Weiterbildung als immaterielle Investition	104
2.5.5 Das Effektivitäts- oder Erfolgscontrolling.....	106
2.5.5.1 Der Begriff der Erfolgskontrolle	107
2.5.5.2 Das Effektivitätscontrolling als Funktionszyklus.....	107
2.5.6 Zusammenfassung	112
3 Planung des empirischen Bezugsrahmens.....	115
3.1 Vorstellung der Unternehmen.....	115
3.1.1 Kurzvorstellung des Unternehmens AUDI AG	115
3.1.2 Kurzvorstellung der Audi Akademie	118
3.2 Die betriebliche Führungskräfteentwicklungsmaßnahme ‚Basistraining Management‘	118
3.2.1 Die Auswahl der Nachwuchsführungskräfte	118
3.2.2 Aufbau und Ablauf des BTM	121
3.3 Die Übertragung des Nutzenbegriffs auf die Maßnahme BTM.....	125
3.3.1 Herausforderungen des Projektes	125
3.3.2 Bewertung von Ansätzen zur Nutzenmessung im Kontext des BTM	127
3.3.3 Adaptionen an die empirische Untersuchung	130
4 Planung der Untersuchung	133
4.1 Ableitung einer Theorie zur Überprüfung des Nutzens des BTM.....	133
4.2 Operationalisierung der Theorie in Hypothesen.....	134
4.2.1 Formulierung der Hypothesen	134
4.2.2 Gegenstandsbenennung	135
4.2.3 Definition der verwendeten Begrifflichkeiten	135
4.2.4 Wahl der Indikatoren und Variablen	136

4.3	Die Bestimmung der Methodik zur Überprüfung der Theorie.....	136
4.3.1	Forschungsmethoden	136
4.3.2	Design der vorliegenden Untersuchung.....	139
4.3.3	Die Datenbasis	140
4.3.4	Stichproben und Zeitplanung.....	141
4.3.5	Bestimmung der Untersuchungszeitpunkte	143
5	Der empirische Bezugsrahmen.....	145
5.1	Die Fragebögen.....	145
5.1.1	Die Operationalisierung der abhängigen Variablen	145
5.1.2	Die Architektur der Fragebögen	150
5.1.2.1	Vorüberlegungen	150
5.1.2.2	Der Aufbau der Fragebögen.....	152
5.1.2.3	Die Formulierung der Items	155
5.1.3	Durchführung des Pretests.....	157
5.1.4	Rücklaufquoten.....	159
5.1.4.1	Prognose	159
5.1.4.2	Die tatsächliche Rücklaufquote.....	160
5.2	Erfassung der erhobenen Daten mit SPSS.....	161
5.3	Datenauswertung und Hypothesenprüfung.....	161
5.3.1	Planung der Auswertung.....	162
5.3.1.1	Skalenniveau	162
5.3.1.2	Auswertungsverfahren zur Reliabilitätsprüfung	162
5.3.1.3	Qualitative Auswertung.....	163
5.3.1.4	Auswertungsverfahren zur empirischen Hypothesenprüfung	163
5.3.1.5	Signifikanzniveau und Effektgrößen.....	164
5.3.2	Realisierte Stichproben.....	165
5.3.2.1	Teilnehmer.....	166
5.3.2.2	Vorgesetzte	167

5.3.3	Reliabilität der Fragebögen.....	167
5.3.4	Erwartungen an das BTM.....	171
5.3.4.1	Aufbereitung der Daten im Kategoriensystem.....	172
5.3.4.2	Erwartungen an das BTM.....	173
5.3.5	Empirische Hypothesenprüfung	180
5.3.5.1	Struktur der Auswertung	180
5.3.5.2	Untersuchung der Voraussetzungen zur Hypothesenprüfung	181
5.3.5.3	Übersicht der Dimensionen und zu überprüfenden Hypothesen.....	182
5.3.5.4	Hypothese 1: Unmittelbar nach der Teilnahme an den Einheiten des ‚Basis- training Management‘ ist ein Lernerfolg (Zielerreichung) feststellbar.....	184
5.3.5.4.1	Prüfung der Hypothese	184
5.3.5.4.2	Prozentuale Verteilung der Antworten.....	187
5.3.5.5	Hypothese 2: Einige Monate nach der Teilnahme an den Einheiten des BTM ist ein Transfererfolg feststellbar.....	190
5.3.5.5.1	Prüfung der Hypothese	190
5.3.5.5.2	Prozentuale Verteilung der Antworten.....	193
5.3.5.6	Hypothese 3: Nach der Teilnahme an den Einheiten des BTM ergibt sich eine Steigerung der Managementkompetenz der Teilnehmer in deren Arbeitsbereichen.....	195
5.3.5.6.1	Prüfung der Hypothese	195
5.3.5.6.2	Prozentuale Verteilung der Antworten	197
5.3.5.7	Hypothese 4: Zielerreichung, Transfererfolg, Steigerung der Management- kompetenz und Praxisbezug korrelieren positiv.	201
5.3.5.8	Hypothese 5: Die Themen der betrieblichen Weiterbildungsmaßnahme BTM werden von den Teilnehmern als relevant für die Bewältigung ihrer Aufgaben (Wichtigkeit) bewertet.....	204
5.3.5.9	Hypothese 6: Die vermittelten Inhalte der Themen decken den Bedarf der Teilnehmer.....	206
5.3.5.9.1	Prüfung der Hypothese	206
5.3.5.9.2	Prozentuale Verteilung der Antworten.....	209
5.3.5.10	Hypothese 7: Wichtigkeit und Bedarfsdeckung korrelieren positiv.....	210

5.3.5.11	Hypothese 8: Die Einschätzungen der Dimensionen ‚Wichtigkeit‘ sowie ‚Steigerung der Managementkompetenz‘ weichen zwischen Vorgesetzten und Teilnehmern ab.....	212
5.3.5.12	Hypothese 9: Die betriebliche Weiterbildungsmaßnahme zur Führungskräfteentwicklung führt bei den Teilnehmern zu einer gesteigerten Motivation sowie zu einer stärkeren Loyalität zum Unternehmen.	215
5.3.5.13	Hypothese 10: Betriebliche Weiterbildungsmaßnahmen zur Führungskräfteentwicklung werden nur bis zu einem Lebensalter der Teilnehmer von 40 Jahren als sinnvoll erachtet.....	217
6	Schlussfolgerungen, Handlungsempfehlungen und Ausblick	224
6.1	Zusammenfassung und Interpretation der Ergebnisse	224
6.2	Handlungsempfehlungen zur Gestaltung des BTM.....	230
6.3	Ausblick.....	234
	Anhang.....	236
	Literaturverzeichnis	320