

Ann-Kathrin Heinemann

Betriebliche Weiterbildung und Unternehmenskultur

*Weiterbildung zwischen individuellen Ansprüchen
und Unternehmenszielen*

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de/> abrufbar.

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlanges. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Copyright © 2006 Diplom.de
ISBN: 9783836619004

Ann-Kathrin Heinemann

Betriebliche Weiterbildung und Unternehmenskultur

Weiterbildung zwischen individuellen Ansprüchen und Unternehmenszielen

Ann-Kathrin Heinemann

Betriebliche Weiterbildung und Unternehmenskultur

*Weiterbildung zwischen individuellen Ansprüchen
und Unternehmenszielen*

Ann-Kathrin Heinemann

Betriebliche Weiterbildung und Unternehmenskultur

Weiterbildung zwischen individuellen Ansprüchen und Unternehmenszielen

ISBN: 978-3-8366-1900-4

Druck Diplomica® Verlag GmbH, Hamburg, 2008

Zugl. Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Erlangen, Deutschland,
Diplomarbeit, 2006

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtes.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Die Informationen in diesem Werk wurden mit Sorgfalt erarbeitet. Dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden, und die Diplomarbeiten Agentur, die Autoren oder Übersetzer übernehmen keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für evtl. verbliebene fehlerhafte Angaben und deren Folgen.

© Diplomica Verlag GmbH

<http://www.diplom.de>, Hamburg 2008

Printed in Germany

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis	I
Abbildungsverzeichnis	IV
Tabellenverzeichnis	V
Abkürzungsverzeichnis	VI
1 Auf dem Weg zu einer erfolgreichen Lernkultur	1
2 Das Phänomen der Unternehmenskultur	3
2.1 Begriffe und Definitionen	4
2.1.1 Der Kulturbegriff.....	4
2.1.2 Der Unternehmenskulturbegriff	5
2.2 Gründe für das Aufkommen des Phänomens.....	7
2.3 Ansätze der Unternehmenskulturforschung.....	11
2.3.1 Der Variablenansatz	11
2.3.2 Der Metaphernansatz.....	12
2.3.3 Der Integrationsvorschlag von Sackmann.....	13
2.3.4 Das Kulturebenenmodell von Schein	14
2.4 Das Spektrum einer Unternehmenskultur	16
2.4.1 Wertvorstellungen und Normen als Basiselemente	17
2.4.2 Medien einer Unternehmenskultur	18
2.4.2.1 Symbole.....	18
2.4.2.2 Sprache	19
2.4.2.3 Symbolische Handlungen.....	20
2.5 Funktionen einer Unternehmenskultur.....	21
2.5.1 Originäre Funktionen	21
2.5.2 Derivative Funktionen.....	23
2.5.3 Negative Effekte einer Unternehmenskultur.....	24

2.6	Die Unternehmenskultur aus betriebswirtschaftlicher Sicht.....	25
2.6.1	Unternehmenskultur und kulturbewusste Führung	25
2.6.1.1	Wertorientiertes Human- Ressource Management	26
2.6.1.2	Der partizipative Führungsstil.....	27
2.6.2	Organisationsentwicklung und Unternehmenskultur	28
3	Die betriebliche Weiterbildung.....	31
3.1	Begriff und Gegenstand	31
3.2	Berufspädagogische Beiträge zur Unternehmenskultur.....	32
3.3	Der Wandel in der betrieblichen Weiterbildung	34
3.3.1	Die Bedarfsplanung betrieblicher Weiterbildung	34
3.3.2	Methodik betrieblicher Weiterbildung	36
3.3.2.1	Formelles Lernen.....	36
3.3.2.2	Informelles Lernen	37
3.3.3	Erfolgskontrolle betrieblicher Weiterbildung	42
3.4	Die veränderte Rolle der Weiterbildner, Führungskräfte und Mitarbeiter.....	44
4	Zur doppelten Rolle der Weiterbildung	47
4.1	Lernkultur als Aspekt der Unternehmenskultur.....	47
4.1.1	Konstituierende Merkmale einer Lernkultur.....	48
4.1.2	Entwicklung von der herkömmlichen zur neuen Lernkultur	50
4.1.3	Selbstorganisation als Bedingung individuellen Lernens in einer neuen Lernkultur	51
4.1.3.1	Lerntheorien des individuellen Lernens.....	52
4.1.3.2	Charakteristika des selbstorganisierten Lernens	54
4.1.4	Konzepte des Lernens von Organisationen.....	57
4.1.5	Wissensmanagement in einer Lernkultur.....	63
4.1.5.1	Begriffserklärung und Bedeutungszusammenhänge mit der lernenden Organisation	63

4.1.5.2	Die Entstehung und Transformation von Wissen anhand des Modells von Nonaka und Takeuchi	65
4.1.5.3	Unternehmensinterne Entwicklung des Wissens	66
4.2	Methoden zur Implementierung der Unternehmenskultur	68
4.2.1	Lernstatt	68
4.2.2	Communities of Practice	71
4.2.3	Storytelling	75
4.2.4	Coaching und Mentoring	78
4.3	Zur Lernkultur in kleinen und mittleren Unternehmen	81
4.3.1	Quantitative und qualitative Besonderheiten von KMU	81
4.3.2	Die Rolle der Weiterbildung in KMU	83
4.3.2.1	Situation der Weiterbildung in KMU	83
4.3.2.2	Geeignete Formen der Weiterbildung für KMU	85
4.3.3	Das Wissensmanagement in KMU	89
4.3.4	KMU als Vorbild lernender Unternehmen?	90
5	Schlussbemerkung	93
	Literaturverzeichnis	VIII

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Aufbau der Arbeit, eigene Darstellung.	2
Abbildung 2: Das 7 S- Modell von McKinsey nach Peters/ Waterman 2003, S. 32.	10
Abbildung 3: Das Kulturebenen-Modell nach Schein. In Anlehnung an Schein 1984, S. 4. ..	15
Abbildung 4: Das Spektrum einer Unternehmenskultur nach Gussmann/ Breit 1997, S. 109.	16
Abbildung 5: Entwicklungsstufen in der Erfolgskontrolle betrieblicher WB, eigene Darstellung.	42
Abbildung 6: Merkmale und Bedingungen der Lernkultur nach Sonntag 1996, S. 42.	48
Abbildung 7: Die Wissensspirale nach Nonaka/ Takeuchi 1997, S. 84.	66
Abbildung 8: Charakteristika von CoP nach Krause/ Mohr 2002, S. 120.	72
Abbildung 9: Vorteile der Arbeit in einer CoP, eigene Darstellung.	73
Abbildung 10: Die Storytelling Methode nach Kleiner/ Roth. In Reinmann-Rothmeier/ Vohle 2001, S. 296.	77
Abbildung 11: Besonderheiten von KMU nach Delbrouck 2000, S. 21.	83

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Definitionen von Unternehmenskultur, eigene Darstellung.....	5
Tabelle 2: Gegenüberstellung der Ansichten von Interventionisten und Kulturalisten, eigene Darstellung.	28
Tabelle 3: Unterschiede zwischen herkömmlicher und neuer Lernkultur. In Anlehnung an Dehnbostel 2000, S. 107.	50
Tabelle 4: Gegenüberstellung des Behaviorismus und des Konstruktivismus. In Anlehnung an Wuttke 1991, S. 9.....	53
Tabelle 5: Vorteile selbstorganisierten Lernens für das Unternehmen und die Mitarbeiter. In Anlehnung an Greif/ Kurtz 1996, S. 175.	56
Tabelle 6: Merkmale einer lernenden Kultur nach Schein 1995, S. 297f.....	60
Tabelle 7: Elemente einer Lernstatt, eigene Darstellung nach Schneider/ Stötzel 1993, S. 27f.	70
Tabelle 8: Quantitative Merkmale von KMU nach der Definition der EU-Kommission.....	81

Abkürzungsverzeichnis

Abb.	Abbildung
BIBB	Bundesinstitut für Berufsbildung
BMBF	Bundesministerium für Bildung und Forschung
bspw.	beispielsweise
CoP	Community of Practice
d.h.	das heißt
ebd.	ebenda (Beleg gemäß vorhergehenden Zitats auf gleicher Seite)
EDV	Elektronische Datenverarbeitung
et al.	et alii (und andere)
etc.	et cetera
evtl.	eventuell
f.	folgende
ff.	fortfolgende
FK	Führungskräfte
ggf.	gegebenenfalls
i.d.S.	in diesem Sinne
IHK	Industrie- und Handelskammer
IuK	Informations- und Kommunikationstechnologie
Kap.	Kapitel
KMU	Kleine- und mittlere Unternehmen
m.E.	meines Erachtens
OE	Organisationsentwicklung
PE	Personalentwicklung
QZ	Qualitätszirkel
S.	Seite

Abkürzungsverzeichnis

SQ	Schlüsselqualifikation
Tab.	Tabelle
u.a.	unter anderem
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
WB	Weiterbildung
z.B.	zum Beispiel
ZBW	Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik