
Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
1.1	Theorie und Empirie	5
2	Personal- und Organisationsentwicklung	11
2.1	Entwicklung von Organisationen	11
2.1.1	Der Begriff der Organisation	12
2.1.2	Organisationsentwicklung (OE)	13
2.1.3	Personalentwicklung (PE)	15
2.1.4	Wechselwirkung zwischen Organisations- und Personalentwicklung	16
2.1.5	Führungskräfteentwicklung	18
2.2	Historische Meilensteine der Entwicklung von Organisationen: Sozioökonomische Aspekte	21
2.3	Genese wissenschaftlicher Ansätze der Organisationstheorie	27
2.3.1	Klassische Organisationstheorie	30
2.3.1.1	Ökonomischer Ansatz	30
2.3.1.2	Bürokratischer Ansatz	31
2.3.2	Neoklassische Ansätze	32
2.3.3	Moderne Organisationstheorie	33
2.3.3.1	Human-Ressourcen-Ansatz	33
2.3.3.2	Integrativer Human-Ressourcen-Ansatz	35
2.3.4	Menschenbilder	37
3	Führung von Menschen in Organisationen	47
3.1	Kritische Reflexion von Ansätzen zur Management- und Führungstheorie	51
3.1.1	Eigenschaftstheorien	51
3.1.2	Führungsstile	52
3.1.2.1	„Ein bester Stil“ der Führung	53
3.1.2.2	Situative Ansätze der Führung	59
3.2	Paradigmenwechsel in der Führungsforschung	71
3.2.1	Komplexität, subjektive Handlungsspielräume und die Frage der Steuerbarkeit	73
3.2.2	Vorläufiges Fazit	77

3.3 Förderung „beruflicher Handlungskompetenz“ als Lösungsansatz zum Umgang mit Komplexität	80
3.3.1 Das Konstrukt der „Kompetenz“	81
3.3.1.1 Segmente der „beruflichen Handlungskompetenz“	83
3.3.2 Die räumliche Nähe von Maßnahmen zum Arbeitsplatz	89
3.4 Grundsätzliches zu Evaluationsvorhaben	91
3.5 Anwendung der theoretischen Überlegungen auf die Untersuchung	94
4 Inhaltliche und methodische Aspekte der Entwicklung des Fragebogens	97
4.1 Inhaltliche Aspekte der Entwicklung des Fragebogens	98
4.1.1 Konzepte der Personal- und Organisationsentwicklung	98
4.1.1.1 360-Grad-Feedback	98
4.1.2 Das Bild vom Selbst	102
4.1.3 Menschliche Entwicklung	103
4.1.3.1 Exkurs in die Entwicklungspsychologie	104
4.1.4 Selbstwahrnehmung und Entwicklung	108
4.1.5 Die Konzeption des Fragebogens	112
4.1.5.1 Theoriegeleitete Schlussfolgerungen	113
4.1.5.2 Strategische Grundpositionen der DaimlerChrysler Personalpolitik	115
4.1.5.3 Durchsicht verschiedener Diagnoseinstrumente zur Persönlichkeitsentwicklung	121
4.1.5.4 Expertenbefragung	130
4.2 Methodische Aspekte der Entwicklung des Fragebogens	131
4.2.1 Entstehungsgeschichte	131
4.2.2 Auswertung	132
4.2.2.1 Beschreibung der Stichprobe	132
4.2.3 Deskriptive Auswertung	133
4.2.3.1 Erste Erhebungsphase	133
4.2.3.2 Zweite Erhebungsphase	133
4.2.3.3 Dritte Erhebungsphase	134
4.2.4 Korrelationsstatistische und faktorenanalytische Auswertung des Selbstbildes	135
4.2.4.1 Erste Erhebungsphase	135
4.2.4.2 Zweite Erhebungsphase	138

4.2.5 Dritte Erhebungsphase	139
4.2.6 Überprüfung von Unterschiedshypothesen	142
4.2.6.1 Dritte Erhebungsphase	142
4.3 Zusammenfassung der Ergebnisse	148
4.3.1 Darstellung der Itemkennwerte der endgültigen Version	148
4.3.2 Unterschiede im Selbst- und Fremdbild	153
4.3.3 Angemessenheit des Verfahrens	154
4.3.4 Unterschiede hinsichtlich verschiedener Beurteilungsperspektiven und Abbildung spezifischer Hierarchiethemen	154
4.3.5 Unterschiede hinsichtlich der Dauer und der Zugehörigkeit zum Unternehmen und Abbildung spezifischer Hierarchiethemen	155
4.3.6 Drei Ebenen zur Darstellung der Ergebnisse	156
 5 Inhaltliche und methodische Aspekte der Entwicklung der Fallstudie	 161
5.1 Vorbereitung der Durchführung einer Fallstudie	161
5.1.1 Das Erkenntnisinteresse	161
5.1.2 Gütekriterien zur Erarbeitung des Untersuchungsdesigns	163
5.1.3 Fallstudien	167
5.1.4 Schritte zur Vorbereitung der Fallstudie	169
5.1.4.1 Fähigkeiten der Personen, die die Fallstudie durchführen	169
5.1.4.2 Das Training für Fallstudien-Leiter	170
5.1.4.3 Entwicklung eines Fallstudien-Protokolls	171
5.1.4.4 Die Pilotstudie	171
5.1.5 Das Untersuchungsdesign in dieser Arbeit	172
5.2 Die Pilotstudie in dieser Arbeit	175
5.2.1 Coachingphasen in der Literatur	175
5.2.2 Coachingphasen in der Pilotstudie	176
5.2.3 Pilotstudie: Coaching des Herrn M.	178
5.2.4 Fazit zur Durchführung der Pilotstudie	184
5.3 Die Multiple Fallstudie	186
5.3.1 Das Setting	186
5.3.2 Die Arbeitsphasen	189
5.3.3 Die Terminologie	191
5.3.4 Die Forschungsfragen	197
5.3.4.1 Vorgabe spezifischer Inhalte mittels Fragebogen	199
5.3.5 Hypothesen der multiplen Fallstudie	201
5.3.6 Personelle Voraussetzungen zur Durchführung der multiplen Fallstudie	204

5.3.7 Datenquellen	205
5.3.7.1 Goal-Attainment-Scaling.....	207
5.3.8 Zeitrahmen	209
6 Multiple Fallstudie.....	211
6.1 Drei Fallstudien aus „Setting 1“	211
6.1.1 Der Fall „Herr A.“	214
6.1.2 Auswertung der Fallstudie 1.....	239
6.1.3 Der Fall „Herr B.“	242
6.1.4 Auswertung der Fallstudie 2.....	260
6.1.5 Der Fall „Herr C.“	263
6.1.6 Auswertung der Fallstudie 3.....	280
6.2 Diskussion der Ergebnisse aus Setting 1	284
6.2.1 Fazit zur Durchführung von Setting 1	294
6.3 Drei Fallstudien aus „Setting 2“	298
6.3.1 Der Fall „Herr D.“	298
6.3.2 Auswertung der Fallstudie 4.....	306
6.3.3 Der Fall „Herr E.“	307
6.3.4 Auswertung der Fallstudie 5.....	316
6.3.5 Der Fall „Herr F.“	317
6.3.6 Auswertung der Fallstudie 6.....	326
6.4 Diskussion der Ergebnisse aus Setting 1 und 2	327
6.4.1 Die Hypothesen.....	327
7 Schlussbetrachtung und Ausblick	339
8 Literaturverzeichnis	347
9 Anhang.....	361