

# Inhaltsverzeichnis

<i>1. Kapitel</i>	9
1. Die Ausbildungsfunktion im System Unternehmen	11
1.1. Sozio-ökonomisches Leitbild und Ausbildung als integrierte Funktion	12
1.2. Die Funktion des Subsystems »Ausbildung« im Verbund mit der Aufgabenverteilung und den Entscheidungsebenen	25
1.2.1. Der Stellenwert der Ausbildung	25
1.2.2. Einige Fragen zu: Problemfelder im Ausbildungsprozeß	29
1.2.3. Ablauf des Ausbildungsprozesses in der Unternehmung	31
1.2.4. Checkliste zur Ausbildungsaufgabenbewältigung: Fragen, Kommentare und Beispiel aus der Praxis	36
1.3. Problemfelder im Ablaufprozeß des Subsystems Ausbildung: Forderungen für die Praxis	76
1.3.1. Problemanalyse und -bewertung	76
1.3.2. Mitwirkung Betroffener im Ausbildungsprozeß	79
1.3.3. Planung und Durchführung der ökonomischen und pädagogischen Erfolgskontrolle sowie Planung des Transfers	81
1.3.4. Entwurf des Lehrsystems	83
1.4. Neue Anforderungen an die Ausbildungsfunktion	85
1.5. Zusammenfassung und Fragen zum Überdenken	92
<i>2. Kapitel</i>	95
2. Das sozio-ökonomische Denken in der Aus- und Weiterbildung	97
2.1. Darstellung des Denkrasters für das Denken in sozio-ökonomischen Zusammenhängen im Rahmen der Aus- und Weiterbildung	97
2.2. Skizze zum Vorgehen bei der Einführung einer sozio-ökonomischen Aus- und Weiterbildungskonzeption	104
2.3. Entwurf einer sozio-ökonomischen Aus- und Weiterbildungskonzeption	115
2.3.1. Die sozio-ökonomische Aus- und Weiterbildungskonzeption unter Berücksichtigung des ganzheitlichen Denkens	121
2.3.2. Darstellung der Elemente einer sozio-ökonomischen Aus- und Weiterbildungskonzeption	127
2.3.2.1. Das leistungswirtschaftliche Konzept	127
2.3.2.2. Das finanzwirtschaftliche Konzept	132

2.3.2.3.	Das soziale Konzept	133
2.3.3.	Beispiel eines sozio-ökonomischen Weiterbildungsangebots zum Thema »Führungsausbildung«	139
<i>3. Kapitel</i>		143
3.	Beispiele	145
3.1.	Untersuchung einer Firma als möglicher Ansatzpunkt zur Organisationsentwicklung	145
3.1.1.	Grundlegende Vorstellungen für Organisationsentwicklung – auf eine Firma bezogen	145
3.1.2.	Gestaltung des Analyseprozesses für die Untersuchung einer Firma, um Organisationsentwicklung in Gang zu setzen	149
3.1.2.1.	Resultate der Umfrage zur Motivationslage bei den Führungskräften	149
3.1.2.2.	Resultate der Einstellungsmessung bei einer repräsentativen Auswahl von allen Mitarbeitern und Mitarbeiterinnen	152
3.1.2.3.	Resultate der Untersuchung des Führungssystems der Unternehmung über eine Befragung aller Führungskräfte und des Betriebsrates	155
3.1.2.4.	Bestandsaufnahme für die Umwelt einer Unternehmung und Ableitung eines sozio-ökonomischen Leitbildes	165
3.1.2.5.	Konsequenzen aus der Motivationslage, Einstellungsmessung, Führungssystemuntersuchung und der Umweltbestandsaufnahme für die Gestaltung des Organisationsentwicklungsprozesses	166
3.1.3.	Gestaltung des Lernprozesses, um die Konzeption der Organisationsentwicklung einzuleiten	167
3.1.3.1.	Vorgehen zum Wecken der Bereitschaft für Veränderungen im Bereich des Lernprozesses	178
3.1.3.1.1.	Informationsveranstaltungen	178
3.1.3.1.2.	Führungsausbildung	178
3.1.3.1.3.	Fachausbildung	181
3.1.3.1.4.	Mittel- bis langfristige Aus- und Weiterbildungsprojekte	203
3.1.3.1.5.	Konsequenzen aus der bisherigen Gestaltung des Lernprozesses	209
3.1.4.	Gestaltung des Entscheidungsprozesses	210
3.1.4.1.	Operationale Analyse aufgrund der Formulierung operationaler Ziele im Entscheidungsbildungsprozess	216
3.2.	»Probleme lösen« als praxisorientiertes Seminar und experimentelle Situation im Rahmen eines Organisationsentwicklungsmodells	220
3.2.1.	Was wollen wir erreichen?	221

3.2.2.	Was wollen wir wie erreichen?	221
3.2.2.1.	Bedarfsabklärung	221
3.2.2.2.	Seminaraufbau	223
3.2.2.3.	Methodische Gestaltung des Seminars	227
3.2.2.4.	Nachbearbeitung des Seminars	228
3.2.3.	Das Angebot an Follow-up-Maßnahmen	229
3.2.4.	Wiederholungskurs »Probleme lösen« für Absolventen	230
3.2.5.	Moderatorentaining	231
3.2.6.	»Probleme lösen« als experimentelle Situation im Organisationsentwicklungsmodell	232
3.3.	»Transaktionsanalyse« als experimentelle Situation im Rahmen eines Organisationsentwicklungsmodells	234
3.3.1.	Transaktionsanalyse als Seminar	235
3.3.2.	Die Transaktionsanalyse als Teil eines Selbstentwicklungskonzepts, und der Zusammenhang zum Seminar »Probleme lösen«	243
3.3.3.	Die Transaktionsanalyse als Teil des Organisationsentwicklungsmodells	246
3.4.	Management Development und Selbstentwicklung als experimentelle Situation im Rahmen eines Organisationsentwicklungsmodells	247
3.4.1.	Das Konzept für Management Development und zur Selbstentwicklung	249
3.4.2.	Management Development und Selbstentwicklung als Teil der Organisationsentwicklung	255
3.5.	Gestaltung persönlichkeitsförderlicher Arbeitsbedingungen in einer Abteilung als experimentelle Situation	257
3.5.1.	Motivation der oberen Führungsschicht	257
3.5.2.	Einsatz einer Projektgruppe	257
3.5.3.	Einbezug der direkt betroffenen Abteilung in die Gestaltung persönlichkeitsförderlicher Veränderungen	258
3.5.4.	Sensibilisierung der Betroffenen für Veränderungen, und die Reaktionen der Umwelt	260
3.5.5.	Bewußtmachung ganzheitlicher Sichtweisen bei den Mitarbeitern der betroffenen Abteilung	261
3.5.6.	Veränderungen führen zu höheren Qualifikationen	262
3.5.7.	Konfliktregelung beim Gestalten persönlichkeitsförderlicher Arbeitsbedingungen	262
3.5.8.	Das Kommunikationstraining als Durchbruch zur Gestaltung persönlichkeitsförderlicher Arbeitsbedingungen	263
3.6.	Ausblick und Zusammenfassung	263
Anhang		266