

1.	Grundlagen .....	1
1.1.	Definitionen von PE: Ein erster orientierender Zugang zum Thema .....	1
1.2.	Die zwei Bestandteile des Begriffs PE .....	8
1.2.1.	Personal: Das sind die Menschen ohne Ansehen der Person .....	8
1.3.	Perspektiven der PE: Personale, interpersonale und apersonale Aspekte .....	12
1.3.1.	Personale Merkmale .....	19
1.3.2.	Interpersonale Beziehungen .....	22
1.3.3.	Apersonale Systemcharakteristika .....	23
1.4.	Zu den Inhalten der drei Perspektiven .....	23
1.4.1.	Inhalte der personalen Hinsicht .....	24
1.4.2.	Inhalte der interpersonalen Hinsicht .....	26
1.4.3.	Inhalte der apersonalen Hinsicht .....	33
1.5.	Zur Personal-Entwicklung .....	39
1.5.1.	Entwicklungsvorstellungen: PE als rationales 'Lücken-Management' .....	40
1.5.2.	Entwicklung als das Durchlaufen vorbestimmter Phasen .....	43
1.5.3.	Entwicklung als Selbstorganisation .....	53
1.5.4.	Selbst-Entwicklung .....	54
1.5.5.	Illustrierende Rahmenmodelle der PE .....	56
1.6.	Schlussbemerkung: Ein Beispiel .....	67
2.	Sozialisation für den Beruf .....	70
2.1.	PE als gesellschaftliches und betriebliches Anliegen .....	70
2.2.	Die Herstellung von Beruflichkeit .....	71
2.2.1.	Exkurs 1: Wertewandel .....	72
2.2.2.	Exkurs 2: Die historische Entwicklung der Arbeitstugenden .....	82
2.3.	Sozialisation für den Beruf - einige exemplarische Themen .....	92
2.3.1.	Zum Sozialcharakter des Lohnabhängigen .....	93
2.3.2.	Sozialisation von Frauen .....	96
2.3.3.	Beruflichkeit (Professionalität) .....	101
2.4.	Beruf und Berufsausbildung .....	104
2.4.1.	Zur Charakteristik von 'Beruf' .....	104
2.4.2.	Das duale System der Berufsausbildung in der Bundesrepublik .....	108
2.4.2.1.	Historische und rechtliche Hintergründe der Berufsausbildung .....	108
2.4.2.2.	Das duale System: Rahmenbedingungen und Bewertung .....	111
2.5.	Abschließende Bemerkungen .....	120
3.	Betriebliche Sozialisation .....	122
3.1.	Die Bedeutung der Einführung neuer Mitarbeiter .....	122
3.2.	Phasen-Modelle der betrieblichen Sozialisation .....	122
3.2.1.	Vor-Eintritts-Phase .....	124
3.2.2.	Eintritts-Phase: Mitglied einer speziellen Organisation werden .....	126

3.2.2.1.	Beispiele .....	127
3.2.2.2.	Inhalte der Eingliederung.....	133
3.2.2.3.	Einführungsprogramme.....	137
3.2.2.4.	Zur Analyse der Eingliederungsstrategien .....	140
3.2.2.5.	Exkurs: Trainee-Programme.....	144
3.2.3.	Vollmitglied werden (Metamorphose).....	150
4.	PE-Bedarfsermittlung und -Bedarfsdeckung .....	157
4.1.	Personal-Bestand und PE-Bedarf .....	157
4.2.	PE-Bedarfs-Ermittlung.....	158
4.2.1.	Konzeptionelle Vorbemerkungen.....	158
4.2.2.	Bedarfsermittlung als Problemlösungsprozeß.....	161
4.2.3.	Methoden der Ermittlung personalen PE-Bedarfs.....	168
4.3.	Bedarfsdeckung .....	171
4.3.1.	Vorbemerkungen .....	171
4.3.2.	Personale PE-Bedarfsdeckung .....	173
4.3.3.	PE-Methoden.....	176
4.3.3.1.	Überblick über die wichtigsten Methoden der PE .....	176
4.3.3.2.	Zur Differenzierung von PE-Methoden .....	178
4.4.	Transfer: Probleme und Möglichkeiten .....	185
5.	Die Entwicklung der interpersonalen Beziehungen .....	199
5.1.	Vorbemerkungen .....	199
5.2.	Arbeitsplatzferne Interventionen .....	202
5.2.1.	Teamentwicklung (Teambildung) .....	202
5.2.2.	Gruppendynamische Trainingsformen .....	207
5.2.2.1.	Darstellung .....	207
5.2.2.2.	Zur Kritik gruppendynamischer Trainingsformen .....	212
5.2.3.	Rollenklärung bzw. Rollenanalyse.....	214
5.2.4.	Rollenverhandeln .....	214
5.3.	Arbeitsplatznahe Interventionen .....	218
5.3.1.	Qualitätszirkel.....	218
5.3.1.1.	Geschichte .....	218
5.3.1.2.	Definition .....	220
5.3.1.3.	Organisation und Arbeitsweise .....	220
5.3.1.4.	Stellungnahme zur Qualitätszirkel-Methode .....	222
5.3.2.	Projektarbeit.....	226
5.3.3.	Netzwerkbildung.....	231
5.4.	Schlußbemerkung.....	233
6.	Personalentwicklung als Organisationsentwicklung .....	238
6.1.	Vorbemerkung .....	238
6.2.	Zum Konzept "Organisationsentwicklung" .....	238
6.2.1.	OE-Definitionen .....	238

6.2.2.	Zentrale Themen der OE .....	240
6.3.	OE-Techniken (Beispiele) .....	246
6.3.1.	Daten-Erhebungs- und -Rückkopplungs-Methode (Data-Survey-Feedback) .....	246
6.3.2.	Konfrontations-Treffen .....	248
6.3.3.	Intergruppen-Arbeit .....	249
6.3.4.	Integrierte Modelle der OE .....	249
6.3.4.1.	Das Modell des NPI (Niederländisches Pädagogisches Institut) .....	250
6.3.4.2.	"Grid Organization Development" von BLAKE & MOUTON .....	251
6.4.	Kritik der OE .....	252
6.4.1.	Struktur vs. Person (Organisation vs. Individuum).....	252
6.4.2.	Effektivität und Humanität .....	256
6.4.3.	Pragmatismus und Arbeits(platz)bezug .....	258
6.4.4.	PE als Prozeß, nicht als einmalige Problemlösung .....	259
6.4.5.	Zur Rolle der OE-Berater(innen) .....	261
6.4.6.	Zur Beteiligung der Betroffenen.....	265
6.4.7.	Das Menschenbild der OE .....	267
6.5.	Zur Wirksamkeit von OE .....	269
7.	PE-Evaluation .....	271
7.1.	Grundlagen .....	271
7.1.1.	Der Evaluationsbegriff.....	271
7.1.2.	PE-Philosophie und Evaluation.....	271
7.1.3.	Die Funktionen von PE-Evaluation .....	272
7.2.	Methodik der Evaluation .....	276
7.2.1.	Vorbemerkungen .....	276
7.2.2.	Arten der Evaluation .....	277
7.2.3.	Erstreckungsbereich der Evaluation.....	280
7.2.4.	Methoden und Methodologie der Evaluationsforschung .....	286
7.2.4.1.	Probleme der "Internen Validität" .....	287
7.2.4.2.	Untersuchungs-Designs .....	288
7.3.	PE: Investition oder Kosten? .....	290
7.3.1.	Monetäre Kosten der PE .....	291
7.3.2.	Bildungscontrolling.....	297
7.3.3.	PE als Investition .....	301
7.3.4.	Lohnt sich PE?.....	302
7.4.	Schlußbemerkung zur Meta-Theorie der PE.....	307
8.	Sachregister .....	312
9.	Autorenregister .....	316
10.	Glossar .....	319
11.	Literaturverzeichnis .....	323