

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	11
1 Einführung	19
1.1 Wie im Himmel so auf Erden	19
1.2 Aufgaben- und Problemstellung	24
1.3 Ziele der Arbeit	26
1.3.1 Hauptziel der Arbeit	26
1.3.2 Teilziele der Arbeit	27
1.4 Struktur der Arbeit	27
2 Grundlagen zu unternehmerischer Diakonie, zu Spiritualität sowie zu Personal- und Organisationsentwicklung	30
2.1 Unternehmerische Diakonie	30
2.1.1 Definition von Diakonie	31
2.1.2 Definition von Unternehmen	33
2.1.3 Unternehmerisches Handeln	35
2.1.4 Unternehmerisches Handeln in der Diakonie	37
2.2 Spiritualität - Definition, Bedeutung und Wirkung	38
2.2.1 Allgemeine Definitionen von Spiritualität	39
2.2.2 Bedeutung und Wirkung von Spiritualität	48
2.2.2.1 Spiritualität und Identität	53
2.2.2.2 Spiritualität und Gemeinschaft	64
2.2.2.3 Spiritualität und Werteorientierung	70
2.2.2.4 Spiritualität in Bezug auf Zeit und Ewigkeit	78
2.2.2.5 Wechselbeziehung zwischen Spiritualität, Identität, Gemeinschaft und Werteorientierung	82
2.2.3 Dimensionen von Spiritualität in der Diakonie	83
2.2.4 Voraussetzungen für Spiritualität in der Personal- und Organisationsentwicklung	89
2.3 Personal- und Organisationsentwicklung	89
2.3.1 Definition von Personal- und Organisationsentwicklung	90

2.3.2	Person - Gemeinschaft - Organisation	94
2.3.3	Entwicklungs- und Veränderungsebenen	96
2.3.4	Entwicklungs- und Veränderungsmodi - Optimierung, Erneuerung und Transformation	97
2.3.5	Zielsetzung der Personal- und Organisationsentwicklung	99
2.3.6	Bestandteile der Personal- und Organisationsentwicklung	100
2.4	Zugrunde gelegte (Management-) Ansätze, Modelle und Konzepte sowie die mögliche Integration von Spiritualität	101
2.4.1	Systemisch lösungsorientierte Ansätze im Management	103
2.4.1.1	Systemische und konstruktivistische Ansätze	103
2.4.1.2	Lösungsorientierte Ansätze	109
2.4.2	Das neue St. Galler Management-Modell	119
2.4.3	Grundlagen der lernenden Organisation	127
2.4.4	Das Konzept der neurologischen Ebenen	138
3	Elemente der Personal- und Organisationsentwicklung diakonischer Unternehmen - Spiritualität im Managementmodell	147
3.1	Grundlagen und Elemente der Personal- und Organisationsentwicklung	149
3.2	Begriffsbestimmung Management, Modell und Managementmodell	154
3.3	Elemente der Personal- und Organisationsentwicklung im Managementmodell	157
3.4	Die Systemelemente Person - Gemeinschaft - Organisation	158
3.5	Entwicklungs- und Veränderungsebenen	162
3.5.1	Spiritualität als vornormative Dimension	167
3.5.2	Normatives Management - Mission, Identität und Werte	172
3.5.3	Strategisches und operatives Management - Fähigkeiten, Potentiale und Verhalten	176
3.5.4	Optimierung, Erneuerung und Transformation	180
3.5.5	Controlling und Evaluation der Potentialentwicklung und der Wirkung von Potentialen im operativen Management	183

3.5.6	Entwicklungs- und Veränderungsebenen der Person	184
3.5.7	Entwicklungs- und Veränderungsebenen der Gemeinschaft	187
3.5.8	Entwicklungs- und Veränderungsebenen der Organisation	190
3.6	Die Umweltsphären als Einflussfaktor	193
3.7	Stakeholder und deren Einflüsse, Interessen und Ansprüche	197
3.8	Ewigkeit und Zeit - Vergangenheit, Gegenwart, Zukunft	202
3.9	Spiritualität im Führungs- und Managementkreislauf	207
4	Instrumente der Personal- und Organisationsentwicklung in Bezug auf Spiritualität	208
4.1	Die lernende diakonische Organisation als Ziel der PE/OE diakonischer Unternehmen	208
4.2	Spirituelle Unterbrechung(en) - Spiritualität als vornormative Dimension der Personal- und Organisationsentwicklung	210
4.3	Strategieentwicklung als Voraussetzung und Teil der Personal- und Organisationsentwicklung	218
4.3.1	Ziele, Aktionen, Messgrößen, Kennzahlen und Indikatoren im strategischen Management	222
4.3.2	SWOT- und Stakeholder-Analyse	229
4.3.3	Eine gemeinsame Vision entwickeln	240
4.3.4	Strategieentwicklung mit der Balanced Scorecard	244
4.3.4.1	Leitziele entwickeln	248
4.3.4.2	Strategische Themen entwickeln	250
4.3.4.3	(Entwicklungs-)Perspektiven differenzieren	253
4.3.4.4	Zielgerichtete Aktionen erarbeiten	257
4.3.4.5	Strategische Projekte und Maßnahmen schnüren	262
4.3.5	Umsetzung der Strategie (Potentiale entwickeln) durch Führungs- und Managementprozesse	264
4.3.6	Strategisches Controlling	267
4.3.7	Lernprozesse im strategischen Management organisieren	267
4.4	Entwicklung der Person	269
4.4.1	Personalentwicklung als Teil von Bildung	269

4.4.2	Spiritualität in der Personalentwicklung	272
4.4.3	Personalentwicklung in Bezug zum Managementmodell	275
4.4.4	Funktionalität und Personalität	277
4.4.5	Personalentwicklungsmaßnahmen / -instrumente entlang des Mitarbeiter-Lebenszyklus	279
4.4.5.1	Der Mitarbeiter-Lebenszyklus	280
4.4.5.2	Das Anforderungsprofil auf Basis des Kompetenzmodells	281
4.4.5.3	Das Persönlichkeitsprofil	294
4.4.5.4	Personalgewinnung	296
4.4.5.5	Einarbeitung	299
4.4.5.6	„Leben“	301
4.4.5.7	Entwicklung	301
4.4.5.8	Austritt	305
4.5	Entwicklung der Gemeinschaft	305
4.5.1	Spiritualität in der Entwicklung der Gemeinschaft	306
4.5.2	Entwicklung der Gemeinschaft in Bezug zum Managementmodell	307
4.5.3	Entwicklungsinstrumente und -maßnahmen für die Gemeinschaft	308
4.6	Entwicklung der Organisation	313
4.6.1	Spiritualität in der Organisationsentwicklung	313
4.6.2	Organisationsentwicklung in Bezug zum Managementmodell	315
4.6.3	Organisationsentwicklungsmaßnahmen/-instrumente	317
4.6.3.1	Das Selbstverständnis	318
4.6.3.2	Entwicklung der Ablauforganisation - Prozessmanagement	323
4.6.3.3	Entwicklung der Aufbauorganisation - Organisationsmodelle	332
4.6.3.4	Funktionsbeschreibungen	338
5	Zusammenfassung und Ausblick	340
	Anhang A: Abkürzungsverzeichnis	343
	Anhang B: Literatur	345
	B.1 Bücher, Zeitschriften	345
	B.2 Internetseiten	358