

Inhaltsverzeichnis

Vorwort

des Herausgebers der Reihe "Psychologie für das Personalmanagement"

<i>Werner Sarges</i>	V
Management Development und Führung	1
An wen richtet sich das Buch?	2
Woher kommen die Ideen und Konzepte für die Praxis?	2
Dank	3
Inhaltsverzeichnis	5
Worum geht es?	10
Begriffsklärung und Definition	11
Führungskräfte, Kader oder Manager?	12
Psychologie	13
Ausgeklammert	13
1. Globales Umfeld der Unternehmen im "Giga- und Nano-Zeitalter"	15
1.1. Schlagzeilen aus der Tagespresse im Originalton	16
2. Vernetzte Spannungsfelder: Druck auf Unternehmen und Führungskräfte	19
2.1. Wettbewerb, Kostendruck, Rationalisierung und Stellenabbau	19
2.2. Transnationale Organisationen: Zentralisierung versus Dezentralisierung	24
2.3. Verflachung der Strukturen, Schnittstellenmanagement und funktionale Führung	26
2.4. Verknappung und Zuteilung der Ressourcen	27
2.5. Komplexität und Kommunikationstechnologie	27
2.6. Konflikte und Polaritäten, Widersprüche und Fuzzy-Logic	30
2.7. Deutsche Einheit im europäischen Binnenmarkt	32
2.8. Umweltschutz als Voraussetzung für Mensch und Natur	33
2.9. Der Mensch im Zentrum: Kunde, Mitarbeiter, Manager und Wertewandel	35
2.10. Geldpolitik	37
2.11. "Maastricht-Syndrom" als Beispiel	38
2.12. Verschärfung von Gesetzgebung und Geschäftsethik	38
2.13. Risikomanagement und 'unproduktive' Aufgaben	39

2.14.	Erfolgsdruck und Mißmanagement	42
2.15.	Zeitdruck, Neunzig-Prozent-Lösungen, Qualitätsmanagement und Image	43
2.16.	Japan als Beispiel	46
2.16.1.	Werte in Familie und Betrieb	46
2.16.2.	Harmonie	47
2.16.3.	Wandel und Stärken	48
2.16.4.	Maßnahmen der Regierung	49
2.16.5.	Herausforderungen für Europas Manager	50
2.17.	Relativität der Spannungsfelder: Branche, Situation, Individuum	50
3.	Die Antwort in der Praxis: Leadership und Management	53
4.	Anforderungen an die Führungskräfte im Jahr 2000	55
4.1.	Internationale oder transnationale Anforderungen	56
4.2.	Europäische Anforderungen	57
4.3.	Hierarchische und branchenspezifische Anforderungen	58
4.4.	Anforderungen durch die Führungssituation	63
5.	Human Resources, Personalentwicklung und Management Development	67
5.1.	Verantwortungen für die Karriere und Rollenverteilung	70
5.1.1.	Der Mitarbeiter selber	70
5.1.2.	Der direkte Linienvorgesetzte	72
5.1.3.	Die nächst höhere Organisationseinheit	72
5.1.4.	Das Career Planning Panel	73
5.1.5.	Die Management Development-Stelle	73
5.1.6.	Der Mentor, "Pate" oder "Götti"	73
5.1.7.	Die Unternehmensführung	74
5.2.	Das mehrdimensionale Management Development	74
5.2.1.	Strategisches und operatives Management Development	74
5.2.2.	Integration: Stellenbezogenes und personenbezogenes Management Development	75
5.2.3.	Stellenbezogene Maßnahmen: Bezeichnung der Schlüsselstellen	76
5.2.4.	Personenbezogene Maßnahmen nach Segmenten	77
5.3.	Von der Vision zur Praxis: Operationalisierung und Verhaltensänderung	79
5.3.1.	Operationalisierung am Beispiel	79
5.3.2.	Elemente der Operationalisierung	81
6.	Persönlichkeit und Unternehmenskultur	85
6.1.	Unbewußtes	85
6.2.	Werte, Werthaltungen, Wertvorstellungen	87
6.3.	Selbsttäuschung	88
6.4.	Gefühle, Normen, Intuition, Symbol, Einstellung	89

X

6.5.	Unternehmenskultur	90
6.6.	Einschätzung von Persönlichkeit, Potential und Unternehmenskultur	92
6.6.1.	Verhaltensorientierte Persönlichkeitsmerkmale für die Praxis	94
6.6.2.	'Objektivierter subjektiver' Eindruck	95
6.6.3.	Konstrukt interpretieren	95
7.	Instrumente, Programme, Maßnahmen, Verfahren	97
7.1.	ACCURA	101
7.2.	Anforderungsprofil	101
7.3.	Assessment Center	102
7.4.	Audit, Controlling, Erfolgskontrolle, Meta-Kontrolle	106
7.5.	Auftritt als Referent	109
7.6.	Ausbildung, Entwicklung und Förderung der Manager	109
7.6.1.	Glaubwürdigkeit und Kongruenz	112
7.6.2.	Qualitätsanforderungen	113
7.6.3.	Lernbedürfnisse und Lerninhalte	114
7.6.4.	Methoden der Entwicklung und Förderung	117
7.6.5.	CBT Computer Based Training, Computer Unterstützter Unterricht	121
7.6.6.	Docendo discimus (Durch Lehren lernen wir)	122
7.6.7.	Von anderen lernen	122
7.7.	Auslandeinsatz	123
7.8.	Austrittsinterview	125
7.9.	Beförderung	125
7.10.	Bestandsaufnahme	126
7.11.	Beurteilung der Manager: Manager-Diagnostik	126
7.11.1.	Bemerkungen zu den Instrumenten für die Beurteilung: Tests und Profile	127
7.12.	Coaching und Beratungsgespräch	128
7.12.1.	Vorteile	129
7.12.2.	Qualität des Coachs	129
7.12.3.	Hierarchie und Praxis	129
7.13.	CPI: California Personality Inventory	130
7.14.	Einzelassessment	131
7.15.	Force-Field Analysis (Kräftefeldanalyse)	132
7.16.	Frühwarnsystem und Rückmeldung an das Topmanagement	132
7.17.	Führungskräfteverzeichnis	133
7.18.	Führungsnachwuchsgruppen, strategische Reserven	133
7.19.	Führungsnachwuchskräfte-Bedarfsplanung	134
7.20.	Führungsstile	135
7.21.	Grid-Führungsmodell	136
7.21.1.	Persönliche Einschätzung	136
7.21.2.	Ausübung von Leadership	137
7.21.3.	Grundannahmen und Menschenbild	139
7.21.4.	Acht Kritiken an Grid	139
7.21.5.	Management-Grid-Seminar	142

7.21.6. Besser führen mit Grid	144
7.21.7. Qualität durch Teamwork	145
7.21.8. Grid-Ethik-Seminar	145
7.22. Headhunter	145
7.23. Individueller Entwicklungsplan IEP oder Executive Development Plan EDP	147
7.24. Informatik für Management Development	149
7.24.1. Executive TRACK für Personalcomputer	151
7.24.2. SAP R/2 HR-PLAN für Großrechner	152
7.24.3. ManagePro	152
7.24.4. ACCOUNT	152
7.25. Internes Headhunting	153
7.26. Interview und Gespräch	153
7.27. IP: Individual Profile für Personen	154
7.28. Job Rotation, Job Enlargement	156
7.29. Konzerngrundsätze, Konzernleitbild, Principles	156
7.30. Kriterienprofile für Anforderungen und Qualifikation	158
7.30.1. Bewertungsskala für Kriterien	160
7.30.2. Kriterienprofile	162
7.30.3. Persönlichkeitsprofil	164
7.30.4. Management- & Leadership-Dimensionen-Profil	165
7.30.5. Erfahrungsprofil	166
7.31. LPI: Leadership Practices Inventory	167
7.32. Management-Checklist: Concern for People	168
7.33. Management Development-Policy	169
7.34. Management-Diagnostik: Anforderungsprofile versus Qualifikationen	169
7.34.1. JP: Job Profile für Stellen	170
7.34.2. CP: Comparative Profile für Stellen und Personen	170
7.34.3. PI: Predictive Index für Stellen	171
7.34.4. Sigmund Test für Stellen	171
7.35. Managementmarketing	171
7.36. MAP Management Effectiveness: Analyse- und Entwicklungsprogramm	172
7.37. MbO: Management by Objectives	174
7.37.1. Selbstbeurteilung oder Selbstqualifikation	175
7.37.2. Managerbeurteilung	176
7.37.3. Beurteilung des Vorgesetzten 'von unten': Rückmeldeggespräch	176
7.37.4. ManagePro: MbO und People Management mit PC	177
7.38. Managementnachfolgeplanung und Nachfolgeplan für Schlüsselstellen	178
7.39. MBA: Master of Business Administration	180
7.40. MBTI: Myers-Briggs Typenindikator	182
7.41. MMPI: Minnesota Multiphasic Personality Inventory	183
7.42. MPVI: Meta Programs and Values Inventory	184

7.43. Networking	185
7.44. On-the-Job Training	186
7.45. Organizational Learning oder die lernende Organisation	186
7.46. Organisationsentwicklung/Unternehmensentwicklung	188
7.46.1. Grid-Unternehmensentwicklung	189
7.47. Outplacement	190
7.48. Personalbefragung, Opinion Survey	192
7.49. Performance-Potential-Portfolio	195
7.50. 16-PFT: 16-Persönlichkeits-Faktoren-Test	196
7.51. PI: Predictive Index für Personen	198
7.52. Potentialeinschätzung, Assessment of Potential	199
7.53. Projektleitung und Projektgruppe	202
7.54. Psychologisches Alter, psychologische Fitneß	204
7.55. Qualifikation	205
7.56. Rückmeldung an die Führungsspitze	205
7.57. Segmentierung und Management Development-Marketing	206
7.58. Selbstentwicklung, Self-leadership und Selbstdiagnose	207
7.59. Selektion	208
7.60. Sigmund Test	209
7.61. Standardkarrieren oder Karrierepattern	210
7.62. Tableau-Runden-Verfahren	211
7.63. Teamentwicklung	211
7.64. TQM: Total Quality Management und QC Quality Circles	212
7.65. Umfeldanalyse	214
7.66. Umfeld-Stellenbeschreibung für Kader	215
7.67. Videokonferenz	215
8. Konklusion und Zukunft	217
8.1. Innovation im Management Development	222
8.2. Technische Unterstützungsmöglichkeiten	223
8.2.1. Informatik, Künstliche Intelligenz (KI), Neuronale Netze	223
8.3. TQM als ethische Grundhaltung im Management Development	227
9. Verzeichnisse	229
9.1. Literaturverzeichnis	229
9.2. Adressenverzeichnis	234
9.3. Anhang	236