Inhaltsverzeichnis

1. Einführung in die Personalführung 9

1.1 Probleme der Personalführung im Umbruch 9
1.2 Aktivierung der Mitarbeiter 10
1.3 Pflege von Leistungsmotivation und Persönlichkeitsbild 12
1.4 Steuerung des Arbeitsverhaltens der Mitarbeiter 13
1.5 Führen mit Sensitivität 14
1.6 Entwurf einer zeitgemäßen Personalführung 15

2. Psychologische Grundlagen der Personalführung 17

2.1 Zur Problematik von Selbstauskünften bei Persönlichkeitstests 17
2.2 Zur Problematik valider Außenkriterien 18
2.3 Persönlichkeitsprofil 20
2.3.1 Selbstbewußter, dynamischer, risikobereiter, pragmatischer Durchsetzungswille 20
2.3.2 Besonnene, selbstbewußte, umsichtige Selbststeuerung 22
2.3.3 Gelassenheit 22
2.3.4 Kontaktoffenheit 23
2.3.5 Gewissen 24
2.3.6 Machttendenz 24
2.3.7 Konfliktvermeidende, tolerante Anpassungsbemühtheit 25
2.3.8 Aggressivität 26
2.3.9 Zwischenmenschliche Konfliktbereitschaft 26
2.3.10 Robuste, skrupelarme Direktheit 27
2.3.11 Intolerante Empfindlichkeit 28
2.3.12 Selbstbezogenes Geltungsstreben 28
2.3.13 Mißmutige Irritierbarkeit 29
2.3.14 Selbstvertrauen 30
2.3.15 Psychisch stabile, sozial positive Einstellung 31
2.3.16 Interessierte Aufgeschlossenheit 31
2.3.17 Ruhig-gelassene, zwischenmenschliche Offenheit 32
2.3.18 Entscheidungssicherheit 32
2.3.19 Optimistische Lebensgrundstimmung 33
2.3.20 Normativ-ethische Einstellung 33
2.3.21 Soziale Einstellung (Gesinnung) 34
2.3.22 Phlegmatische Einstellung 34
2.3.23 Eingeengt-intolerante Einstellung 35

3. Der Zusammenhang zwischen Merkmalen des Führungsverhaltens und der Persönlichkeit von Vorgesetzten 36

3.1 Autoritäres Führungsverhalten 37
3.1.1 Merkmale autoritären Führungsverhaltens 37
3.1.2 Merkmale von Vorgesetzten mit autoritärem Führungsverhalten . . 37
3.1.3 Kritik in Gegenwart anderer 39
3.1.4 Anweisungen in Befehlsform 41
3.1.5 Vorgesetzte, die den Chef herauskehren 43
3.1.6 Änderung von Arbeitsgebieten und Aufgaben ohne vorherige Information 45
3.1.7 Entscheiden und Handeln ohne vorherige Absprache 45
3.1.8 Verärgerung über selbständige Entscheidungen der Mitarbeiter . . 47
3.2 Motivierendes mitarbeiterbezogenes Führungsverhalten 47
3.2.1 Merkmale von Vorgesetzten mit motivierendem mitarbeiterbezogenem Führungsverhalten 50
3.2.2 Einstehen für seine Mitarbeiter und nicht nachtragen 52
3.2.3 Mitreißende persönliche Aktivität 54
3.2.4 Schaffen einer gelösten Gesprächsatmosphäre 57
3.2.5 Anregung zur Selbständigkeit 57
3.3 Kooperativ-partnerschaftliches Verhalten 59
3.3.1 Freundlichkeit und Respektierung 61
3.3.2 Mitwirkung der Mitarbeiter an Entscheidungen 63
3.4 Sensibles, gewissensbetontes Führungsverhalten 63
3.4.1 Anerkennung für gute Arbeit 64
3.4.2 Hilfe bei persönlichen Problemen 67
3.5 Laissez-faire-Führungsverhalten 69
3.5.1 Aufgaben ohne Absprache über die Ausführung 69
3.5.2 Rückfragen zum Stand der Arbeit 69

4. Der Zusammenhang zwischen Karriereerfolg und Persönlichkeit von Vorgesetzten 73

4.1 Persönlichkeitsmerkmale erfolgreicher, etablierter Vorgesetzter . . 74
4.2 Persönlichkeitsmerkmale von Vorgesetzten in der beruflichen Aufstiegsphase 77

Literaturverzeichnis 78