

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	5
Führungskräfte-Mangel – Europa im Hintertreffen.....	5
Paradigmen- und Mentalitätswechsel – Alles wird in Frage gestellt!	6
Die CEOs der Zukunft.....	7

TEIL I: EINLEITUNG

DR. UWE G. SEEBACHER

Führungskräfte-Entwicklung in Theorie und Praxis	19
---	-----------

PROF. DR. WALTER SIMON

Ethik und Moral als Aufgabe für die Personalpolitik	29
Wirtschaftsethik – eine Never-ending-story?	29
Begriffsklärung: Ethik und Moral	30
Handlungsebenen und -bereiche der Wirtschaftsethik	31
Wirtschaftsethik und Wirtschaftspraxis	31
Wirtschaftsethik als Thema des Personal-Recruitment	33
Wirtschaftsethik als Thema der Personalentwicklung.....	36
Fazit.....	39

TEIL II: FÜHRUNGSKRÄFTE-ENTWICKLUNG IN DER THEORIE

DR. MICHAEL D. MROSS

Führungskräfte-Entwicklung als Investition in das unternehmerische Personalvermögen	43
Theoretische Fundierung einer unternehmensstrategischen Aufgabe	43
Personalvermögen	44
Die Einwirkung auf das Personalvermögen von Führungskräften als Investition	47
Grundriss einer theoretischen Fundierung der Führungskräfte-Entwicklung.....	51

HEINZ BECKER

Konzept einer curricularen Führungskräfte-Entwicklung	57
Die 9 Kompetenzfelder einer Führungskraft	59

Fallarbeit 63
 Schlussbemerkung..... 66

MEIK FÜHRING

**Ressourcenorientierte Unternehmensführung -
 Strategisches HRM und FKE 67**
 Ressourcenorientierte Unternehmensführung 67
 FKE als zentrale Aufgabe des Strategischen HRM..... 70
 Maßnahmen und Instrumente der Führungskräfteentwicklung 72
 Lehrziele und Inhalte der Führungskräfteentwicklung 73
 Karrieremanagement 75
 Fazit..... 77

CHRISTINA FRAMKE

Führungskräfte-Entwicklung als Wertschöpfungskette 83
 Wie ist Führungskraft definiert?..... 83
 Humankapital wirksam führen 83
 Anwendung der Systematik der Wertschöpfungskette
 auf die Führungskräfte-Entwicklung 84
 Wertschöpfungserhöhung..... 85
 Wertschöpfung durch Erhöhung der operativen Intelligenz..... 87
 Humankapitalansatz versus Stimmungsmanagement..... 95

MARTINA HARMS/PATRICK MÜLLER

Diversity Management 97
 Definitorische Einordnung von Diversity und Diversity Management 98
 Implementierung von Diversity Management..... 105

HELGO ZÜCKER/DR. WOLFGANG GERSTLBERGER

**Krisenfest durch Kultur bildende
 Veränderungsprozesse in Unternehmen 113**
 Produktivitätsfortschritt und Innovationsdruck 114
 Kultur bildende Veränderungsprozesse..... 115
 Instrumente des Führungsprozesses 116
 Unternehmung als organisatorischer Rahmen..... 119
 Unternehmensführung und Kulturbildung in der Wissensgesellschaft 121
 Fazit..... 122

ILKA SEEBERG/BERND RUNDE

Führung in Veränderungen 129
 Handlungsstrategien..... 131
 Was kann „klassische Führung“ in einer
 instabil-komplexen Situation tun?..... 132
 Methodische Hintergründe..... 134
 Zusammenfassung..... 142

PROF. DR. CHRISTIAN ZIELKE

Erfolgreiches Selbstmanagement	145
Rahmenbedingungen für ein erfolgreiches Selbstmanagement.....	145
Prinzipien eines effektiven Selbstmanagements.....	150
Methoden der optimalen Tagesgestaltung.....	155
Möglichkeiten der Leistungssteigerung	160
Fazit.....	160

PROF. DR. JOACHIM FREIMUTH

Endstation Sehnsucht? -

Personalentwicklung für ältere Arbeitnehmer.....	163
Ältere Arbeitnehmer.....	163
Fehlende Personalentwicklung.....	165
Spirale der Negativität.....	166
Personal- und Selbstentwicklung für ältere Arbeitnehmer –	
Lernfelder und Module.....	168
Entstehung neuer Berufs- und Selbstentwürfe	174
Ausblick – Das Prinzip ‚Generativität‘	175

PROF. DR. BERND GLAZINSKI/GRIT ROCKROHR

Work-Life-Balance - aus theoretischer Sicht	179
Die biografische Entwicklung des Einzelnen.....	180
Chancen eines erfolgreichen Work-Life-Balance-Konzeptes	184

TEIL III Führungskräfte-Entwicklung in der Praxis

KLAUS LURSE/ANTON STOCKHAUSEN

Die Unternehmensstrategie bestimmt die Richtung	189
Von der Strategie zur Bedarfsplanung	189
Bestandsaufnahme.....	191
Arbeit mit den Ergebnissen	193
Gezielter Kompetenzaufbau	195
Return-on-Investment sichern	197

GREGOR MIELKE

Führung als Folge gerichteter Interaktion	199
Bewusstheit als Gradmesser für gute Führung.....	199
Drei Basiselemente einer praxisnahen FKE	200
Feedbackprozesse als unverzichtbares Instrument der FKE	204
Mitarbeiter als Ziel der Interaktion	206

DR. UWE G. SEEBACHER

Return-on-Investment Modell zur Führungskräfte-Entwicklung.....	213
Warum FKE scheitert.....	213
Europäische Manager stehen sich selbst im Weg.....	214
FKE als Business Case.....	219

Sieben Schritte zur Kostenrechnung 223
 Ein Leitfaden zur Einführung für den Mittelstand 224

RUTH M. MATTHEWS/DR. UWE G. SEEBACHER

Monitoring der Führungskräfte-Entwicklung nach dem

ELITE-Modell..... 231
 Die Eindimensionalitäts-Falle 232
 Das ELITE-Projekt..... 235
 Das ELITE-Modell..... 237
 Die ELITE-Strukturmatrix 241
 Der 'Blendid-Evaluation'-Ansatz..... 241
 Struktur-Monitoring – die Hintertür zum Erfolg..... 243
 ELITE-Modell – Ein Implementierungsansatz..... 244

MARIO GUST

Systemisches Managementtraining auf der

Basis von Bildungscontrolling..... 247
 Grundlage der Seminarreihe „Managementkompetenz“ 247
 Resultatorientierte Führung..... 249
 Das Kompetenz-Reflexions-Inventar 250
 Lernarchitektur „Managementkompetenz“ 252
 Führungsethik und Teamkompetenz entwickeln 254
 Zielsetzungen und Ausblick 257

FRANK JETTER

Betriebs- & Personalräte als Zielgruppe der Führungskräfte-Entwicklung... 259

FKE in und mit der betrieblichen und institutionalisierten
 Arbeitnehmervertretung 259
 Die vier Eckpfeiler im Strategischen Viereck 264
 Mitbestimmte Ziele in Organisationsstruktur und im Seminarplan..... 275
 Der Betriebsrat und sein Gremium als
 Mitglied der Europäischen Stiftung EFQM 276
 Reformkraft mal Faktor 18..... 278

GUIDO HEUEL

Coaching als Teil einer effektiven Führungskräfte-Entwicklung..... 285

Qualität der Führungskräfte..... 286
 Führungskräfte-Entwicklung und Coaching..... 289
 Coaching 290
 Coachingpraxis..... 291
 Coachingprozess 291
 Coachingkontrakt 294
 Abschlussbetrachtung..... 295

ANN JUNK

Mentoring als Konzept zur Führungskräfte-Entwicklung..... 299

Mentor und Mentee 299

Zusammentreffen Mentor - Mentee	300
Mentoringprogramm	301
Externe Mentoring-Programme.....	305
MARIO GUST/WILLY CHRISTIAN KRIZ	
Führungsethik und Teamkompetenz entwickeln.....	307
Führungsethik und personale Grundbedürfnisse des Menschen am Arbeitsplatz.....	307
Führungsethik und Teamkompetenz	309
Grundsätze der Führungsethik.....	314
Knowledge-Diversity-Methode.....	320
KIRSTEN NAZARKIEWICZ	
Managing Diversity:	
Interkulturelle Kompetenz für Führungskräfte	325
Interkulturelle Kompetenz für das Management von Vielfalt	326
Ebenen interkultureller Kompetenz	360
CHRISTOPH LINDINGER	
Was ist gute Führung?	339
Trügerische Heilslehren	339
Auswege.....	343
Die „6-K“ guter Führung.....	343
Fazit.....	347
CORNELIUS BUERSCHAPER/PROF. DR. RÜDIGER VON DER WETH/DR. GESINE HOFINGER	
Lernprozesse gestalten - Zur Funktion	
computersimulierter Szenarien	349
Anforderungen an Lernprozesse	349
Szenario-Technik	351
Computersimulierte Szenarien	351
Lernprozesse mit Computersimulierten Szenarien.....	356
Zusammenfassung.....	359
GRIT ROCKROHR/PROF. DR. BERND GLAZINSKI	
Work-Life-Balance – aus praktischer Sicht	363
Beweggründe für eine ausgewogene Work-Life-Balance aus Unternehmenssicht.....	363
Interventionen im Rahmen der Work-Life-Balance.....	364
Instrumente der Work-Life-Balance.....	366
Praxisbeispiel	369
TEIL IV: Fallstudien zur Führungskräfte-Entwicklung	
HORST DAMMER	
Unternehmensnachfolge regeln bedeutet Zukunft gestalten.....	373
Gute Führungskräfte gesucht.....	373

Nachfolgemanagement ist Chefsache.....	375
Methode zur Entwicklung von Führungskräften.....	376
Diagnose des Entwicklungsbedarfs.....	379
Steuerung durch Talent Review Meetings.....	383
Fazit.....	385
DR. RÜDIGER FRISCHMUTH/ANDREAS STRUWE	
Führungskräfteentwicklung im Vertrieb.....	387
Das Beispiel „Individualkundensegment einer Sparkasse“.....	387
Ziele der Führungskräfteentwicklung.....	387
Vorgehensweise im Projekt.....	391
Führungsinstrumente.....	394
Umsetzung in der Praxis.....	397
DR. MARTINA OFFERMANN/EDITH HAGER	
Coaching für Führungskräfte.....	399
Qualitätssicherung durch interne Standards:	
Eine Aufgabe der Personalentwicklung.....	400
Was ist Coaching?.....	400
Qualität im Coaching.....	403
Fazit.....	410
DR. PETRA SCHIMANSKI/RENATE KERBST/MAX DORANDO	
Flächendeckende Führungskräfte-Entwicklung bei der AWO-Duisburg.....	413
Ein großer Schritt in Richtung lernende Organisation.....	413
Nachhaltigkeit als Wesensmerkmal des PE-Programms.....	415
Personalentwicklung und Organisationsentwicklung.....	417
Gesamteinschätzung und Schlussfolgerungen.....	418
SANDRA EGLOFF	
IBM ‚Basic Blue‘ – Blended Learning in der Führungskräfte-Entwicklung.....	421
Basic Blue – Das Trainingsprogramm für neu ernannte Manager.....	421
Das IBM 4-Ebenen Lernmodell.....	423
Startschwierigkeiten und kritische Erfolgsfaktoren.....	427
Individueller Nutzen für die Teilnehmer.....	430
Nutzen für IBM.....	430
PROF. DR. WALTER SIMON/PETER KUHN	
Corporate Universities in Theorie und Praxis.....	433
Die Krise der Staatshochschulen - Auslöser für Corporate Universities?.....	433
Corporate University – Ein Begriff mit vielen Deutungen.....	434
Unterschiedliche Zweckbestimmung von Firmenuniversitäten.....	435
Reale oder virtuelle ‚Hochschule‘?.....	437
Die Minimax-University – eine mittelständische CU-Modellvorlage.....	439

TEIL V: Führungskräfte-Entwicklung in Europa

DR. CHRISTOPHER MABEY

Can Management Development Improve Company Performance?	449
Management Development in Europe	450
Evidence of best-practice: developing a model of management development... 450	
Management development methods	453
Management development and firm performance	456
Conclusion.....	460
References.....	461

DR. COLIN W. J. A. GRAY

Managing Leaders, Knowledge and Technology in UK small Firms.....	465
SME use of information and communication technologies.....	466
Managing Knowledge in the Small Firm	468
Empirical evidence	471
Discussion: SME Management Implications for the Future.....	473
Conclusions	475
References	475

PROF. DR. SANTIAGO GARRIDO BUJ./PROF. DR. JOSÉ COLLADO MEDINA

Management and innovation in Spanish SMEs	477
Spanish SMEs	479
Definition of SMEs	480
The SMEs Plan.....	485
The FSM Plan	487
Conclusions	490
Bibliography.....	491

TEIL VI: Zukunftsszenario

UNIV.-PROF. DR. WOLFGANG MAYRHOFER

Citius, altius, fortius?	497
Rahmenbedingungen und ‚Statt-haftes‘ für die zukünftige Personalentwicklung im deutschsprachigen Raum	497
Interner und externer Kontext der PE.....	498
‘Statt-haftes‘ zur Zukunft der PE	503
Schlussbemerkung.....	507
Literatur.....	507

Index	511
--------------------	------------