

ZUSAMMENFASSUNG

BERICHT ÜBER EINE CONTENTANALYTISCHE UNTERSUCHUNG 11

- Die Verwirrung um den Begriff Führung ist nicht weniger heillos als bei Intelligenz oder Kreativität . . . 12
- Die Vernunft der wirtschaftlichen Wirklichkeit fördert den Trend: Abkehr von der statischen und Hinwendung zu einer dynamischen Auffassung von Führung . . . 12
- Die sozialpsychologische Schulwissenschaft blockiert sich durch konträre Ansichten 13
- Bericht über das Ergebnis einer contentanalytischen Untersuchung zum Thema Führung 13

FÜHRUNGSEIGNUNG 17

Potentieller Aspekt der Führungsqualifikation

- Die 7 Eignungsbereiche der Führungseignung 18
- Die Diskussion findet weiter statt: Ist Führungseignung angeboren oder erworben? 18
- Die Eignungsentscheidung der konventionellen Auswahlpraxis basiert auf ungenügenden Kriterien 19
- Die Eignungstests zur Selbstbeobachtung geben auszugsweise einen Einblick in das reguläre Testprogramm 19
- 12 Tests zur Selbstbeobachtung ergeben ein umfassendes Selbsterfahrungs- und Trainingsprogramm . . . 19
- Die vereinfachte Auswertung schränkt die Aussagekraft, nicht aber den Demonstrationswert ein 20

FÜHRUNGSEIGNUNG 21

Tests zur Selbstbeobachtung

Eignungsbereich: Belastbarkeit 22

- Führungskräfte stehen immer zwischen mehreren Fronten 22
- Die Belastungsfähigkeit des Menschen mißt sich an

seiner körperlichen und geistigen Belastbarkeit und an der Belastbarkeit seines Verhaltens	23
Es ist wichtig, die Grenzen seiner Belastbarkeit zu kennen.	24
1. Test zur Selbstbeobachtung: Vitalität	25
Auswertung	30
2. Test zur Selbstbeobachtung: Leistungsmotivation	33
Auswertung	44
3. Test zur Selbstbeobachtung: Konzentrationsfähigkeit	46
Auswertung	
 <i>Eignungsbereich: Intelligenz</i>	 72
Intelligenz ist eine der traditionellen Eignungsvoraussetzungen	72
Die Führungsszenerie zeigt bemerkenswerte Widersprüche	72
Für die Führungseignung muß die Intelligenzthematik neu durchdacht werden	72
Intelligenz wird definiert durch das II-2-Modell	73
Das Intelligenzpotential ist Voraussetzung für intelligentes Verhalten und angeboren	73
Angewandte Intelligenz ist Voraussetzung für die Führungseignung und erworben	74
Erfolgreich angewandt ist die Intelligenz, wenn sie sich an den Durchschnitt anpaßt	74
Die strategische Mittelmäßigkeit ist die Intelligenzleistung der Führungskraft.	75
Die Aufgabe der Führungsauswahl liegt darin, zwischen tatsächlicher Mittelmäßigkeit und strategischer Mittelmäßigkeit zu unterscheiden.	75
1. Test zur Selbstbeobachtung: Abstrakte Intelligenz	76
Auswertung	
2. Test zur Selbstbeobachtung: Angewandte Intelligenz	87
Auswertung	
 <i>Eignungsbereich: Urteilsfähigkeit</i>	 107
Objektivität und Urteilskraft kennzeichnen die Urteilsfähigkeit	107

Mit Hilfe der Urteilskraft werden zutreffende und eindeutige Urteile gefällt	107
Mit Hilfe der Objektivität wird die Umwelt unverstellt und unverzerrt wahrgenommen	108
1. Test zur Selbstbeobachtung: Urteilskraft	109
Auswertung	
2. Test zur Selbstbeobachtung: Objektivität	119
Auswertung	
<i>Eignungsbereich: Entscheidungsfähigkeit</i>	125
Entscheidungsfähigkeit hat wenig mit »Auf-den-Tisch-Hauen« zu tun	125
Entschluß und Durchsetzung sind die beiden Wirkungsmomente der Entscheidung	125
1. Test zur Selbstbeobachtung: Entschlußkraft	127
Auswertung	
2. Test zur Selbstbeobachtung: Durchsetzungsvermögen	133
Auswertung	
<i>Eignungsbereich: Persönliche Integrität</i>	139
Persönliche Integrität basiert auf seelischer Ausgeglichenheit und seelischer Autonomie	139
Innere Harmonie ist die Folge der Anerkennung des eigenen Selbst	139
Sicherheit ist eine Chance der Führung	140
Test zur Selbstbeobachtung: Persönliche Integrität	141
Auswertung	
<i>Eignungsbereich: Repräsentation</i>	151
Die Repräsentation spielt bei der Wahrnehmung eine Rolle	151
Das äußere Erscheinungsbild beeinflußt die Wahrnehmung des Menschen	151
Der Stattliche, Gutaussehende hat die besseren Chancen	152
Test zur Selbstbeobachtung: Repräsentation	153
Auswertung	
<i>Eignungsbereich: Einfühlungsvermögen</i>	173

Einfühlungsvermögen ist nicht Intuition	173
Einfühlungsvermögen ist Gefühlsverhalten	173
Test zur Selbstbeobachtung: Einfühlungsvermögen	174
Auswertung	

FÜHRUNGSNEIGUNG 185

Motivationaler Aspekt der Führungsqualifikation

Die Führungsaufgabe erfordert nicht nur Führungseignung, sondern auch Führungsneigung.	186
Führungsneigung: das heißt aus sich heraus- und auf den anderen zugehen wollen.	186
Extraversion läßt sich anhand charakteristischer Verhaltensweisen feststellen	187
Die Führungsaufgabe ist hart, sie verträgt keine Illusionen	187
Führen, das bedeutet Pflichterfüllung und Verantwortungsbereitschaft.	188
Die persönliche Gewinnbilanz des »Führers« ist negativ	188
Der Ursprung der Führungsmotivation einer verantwortungsbewußten Führungskraft liegt in einem weißen Fleck auf der Landkarte des psychologischen Menschenbildes	189
Führungsneigung läßt sich nur schwer testen	189

FÜHRUNGSVERHALTEN 191

Aktionaler Aspekt der Führungsqualifikation

Führen heißt ein Verhalten zeigen, das die Geführten als Führungsverhalten erkennen und anerkennen.	192
Führen ist ein gruppendynamisches Ereignis	192
Führung ist ein Bedürfnis der Gruppenmitglieder	192
Motivation kann Berge versetzen	193
Das Geheimnis des Führungserfolgs: Positive Verstärkung	193
Die beste positive Verstärkung: kooperatives Verhalten	194
Die qualifizierte Führungskraft hat ein natürliches Verhältnis zur Autorität	195
Fazit: Führen ist mehr als »Vorgesetzt-Sein«	195

FÜHRUNGSQUALIFIKATION 197

Zum Führen befähigt ist derjenige, der sich durch
Eignung, Neigung und Verhalten qualifiziert 198

Im Mittelpunkt des Themas Führungsqualifikation:

Der Eignungs-Typ ist entscheidend 198

Der Eignungs-A-Typ besitzt die besten Führungsvor-
aussetzungen 199

Das individuelle Psychogramm der Leistungsbereit-
schaft skizziert das Eignungsprofil 200