

Inhaltsverzeichnis

Vorwort	1
Vorwort des Autors	4
Kapitel 1	
Wie entsteht ein Organisationscharakter?	7
<i>Charakter</i> – das Konzept	7
Ein Beispiel – zwei gegensätzliche Unternehmenscharaktere	10
Charakterunterschiede innerhalb einer großen Organisation	12
Wie entsteht ein Charakter?	14
Organisationscharakter und Lebenszyklus einer Organisation	17
Kapitel 2	
Den Organisationscharakter identifizieren	19
Organisationscharakter – die Wesensart erkennen	19
Ist die Organisation extravertiert oder introvertiert?	19
Wie nimmt die Organisation wahr – über die Sinne (Sinneswahrnehmung) oder intuitiv?	25
Wie entscheidet die Organisation – analytisch oder gefühlsmäßig?	30
Betont die Organisation Struktur oder Flexibilität?	34
Der Charakter Ihrer Organisation	38
Kapitel 3	
Die sechzehn Charaktertypen von Organisationen	39
Die ESTJ-Organisation	39
Die ESFJ-Organisation	42
Die ENTJ-Organisation	44
Die ENFJ-Organisation	46
Die ENFP-Organisation	49
Die ENTP-Organisation	51
Die ESTP-Organisation	54
Die ESFP-Organisation	56
Die ISTJ-Organisation	57
Die ISFJ-Organisation	60
Die INTJ-Organisation	62
Die INFJ-Organisation	64
Die INFP-Organisation	66
Die INTP-Organisation	68
Die ISTP-Organisation	71
Die ISFP-Organisation	72

Kapitel 4	
Charakter, Wachstum und Veränderung	75
Lebenszyklus einer Organisation	75
<i>Phase Eins: Der Traum</i>	75
<i>Phase Zwei: Die Unternehmung</i>	76
<i>Phase Drei: Organisierung</i>	77
<i>Phase Vier: Erfolg</i>	77
<i>Phase Fünf: Institutionalisierung</i>	78
<i>Phase Sechs: Einigeln</i>	79
<i>Phase Sieben: Tod</i>	79
Charakter, Veränderung und Organisationstypus	80
<i>Veränderung: Extraversion versus Introversion</i>	80
<i>Veränderung: Sinneswahrnehmung versus Intuition</i>	81
<i>Veränderung: Denken versus Fühlen</i>	83
<i>Veränderung: Geschlossenheit/Struktur versus Offenheit/Flexibilität</i>	84
Organisationstypus und Übergangsphase	85
<i>Die erste Übergangsphase</i>	
<i>Verlust und Abschluß: Extraversion versus Introversion</i>	87
<i>Verlust und Abschluß: Sinneswahrnehmung versus Intuition</i>	87
<i>Verlust und Abschluß: Denken versus Fühlen</i>	88
<i>Verlust und Abschluß: Geschlossenheit/Struktur versus Offenheit/Flexibilität</i>	88
<i>Die zweite Übergangsphase</i>	
<i>Die neutrale Zone: Extraversion versus Introversion</i>	89
<i>Die neutrale Zone: Sinneswahrnehmung versus Intuition</i>	90
<i>Die neutrale Zone: Denken versus Fühlen</i>	90
<i>Die neutrale Zone: Geschlossenheit/Struktur versus Offenheit/Flexibilität</i>	91
<i>Die letzte Übergangsphase</i>	
<i>Neue Anfänge: Extraversion versus Introversion</i>	92
<i>Neue Anfänge: Sinneswahrnehmung versus Intuition</i>	92
<i>Neue Anfänge: Denken versus Fühlen</i>	93
<i>Neue Anfänge: Geschlossenheit/Struktur versus Offenheit/Flexibilität</i>	93
Schlußbemerkung	94
Kapitel 5	
Charakter und Organisationsentwicklung	95
Eine Organisation muß sich annehmen, wie sie ist	96
Gefahr der Selbstverleugnung	97
Den Schatten der Organisation einbeziehen	99
Wie sich Charakter bei Übernahmen auswirkt	101

Empfehlungen für die Entwicklung der unterentwickelten Seite einer Organisation	102
<i>Empfehlungen für extravertierte und introvertierte Organisationen</i>	102
<i>Empfehlungen für Organisationen mit Sinneswahrnehmung und intuitiv orientierte Organisationen</i>	103
<i>Empfehlungen für analytisch und fühlend entscheidende Organisationen</i>	105
<i>Empfehlungen für strukturierte und flexible Organisationen</i>	106
Taktische Maßnahmen für Organisationsentwicklung	107
Entwicklung im Lebenszyklus	109
<i>Vom Traum zur Unternehmung</i>	109
<i>Von der Unternehmung zur Organisation</i>	109
<i>Von der Organisationsphase zum Erfolg</i>	110
<i>Vom Erfolg zur Institutionalisierung</i>	110
Entwicklung, Charakter und Erneuerung	110
<i>Einen neuen Traum entstehen lassen</i>	111
<i>Neue Unternehmungen starten</i>	111
<i>Verlorene Energien aus einer früheren Phase wiedergewinnen</i>	112
<i>Externe Unternehmungen oder Organisationen aufkaufen</i>	112
Fallstricke in Organisationsentwicklung	113
Schlußbemerkung	114

Kapitel 6

Organisationscharakter und individueller Typus	115
Individueller Typus in Organisationen	115
„Organisationscharakter“ als zusätzliche Komponente	117
Charakter und Beruf	117
Charakter und Teambildung	119
Charakter und Typus bei Übergängen in der Berufslaufbahn	121
Charakter und Führung	122
<i>Die repräsentative Leitung</i>	122
<i>Das Problem der repräsentativen Leitung</i>	123
<i>Die kompensierende Leitung</i>	125
<i>Das Problem der kompensierenden Leitung</i>	126
Typus und Charakter – Hinweise für Change Agents	126
Individueller Typus und Organisationscharakter – eine Nachbemerkung	129

Kapitel 7

Charakter und Schicksal	131
--	------------

Anhang A	135
Bridges – OCI	136
Auswertung	140
Anhang B	141
Bibliographische Hinweise	141
Anhang C	142
Charakter und Kultur	142