



Personalführung

Kompakt

1. Einleitung

Führungskompetenz ist Mangelware

STUDIE. In den kommenden Jahren wird es immer schwieriger werden, geeignete Führungskräfte für die oberen Positionen im Management zu finden, so fürchten Unternehmen. Doch oft sind die Probleme hausgemacht. Denn gezielte Personalentwicklung und ein langfristiges Nachfolgemanagement sind selten.

Persönliches Machtstreben von Führungskräften ist die Hauptbarriere für unternehmerisches Engagement deutscher Mitarbeiter (Quelle: Personalmagazin 10/2006)



JACK WELCH: Der ehemalige Chef von General Electric gilt vielen als der Spitzenmanager schlechthin. Dieses Attribut gebührt heute nur Managern mit Unternehmerqualitäten.

Vom Manager zum echten Unternehmer

1. Einleitung

Früher? (operative Ausrichtung)

Der Mensch als Mittel.

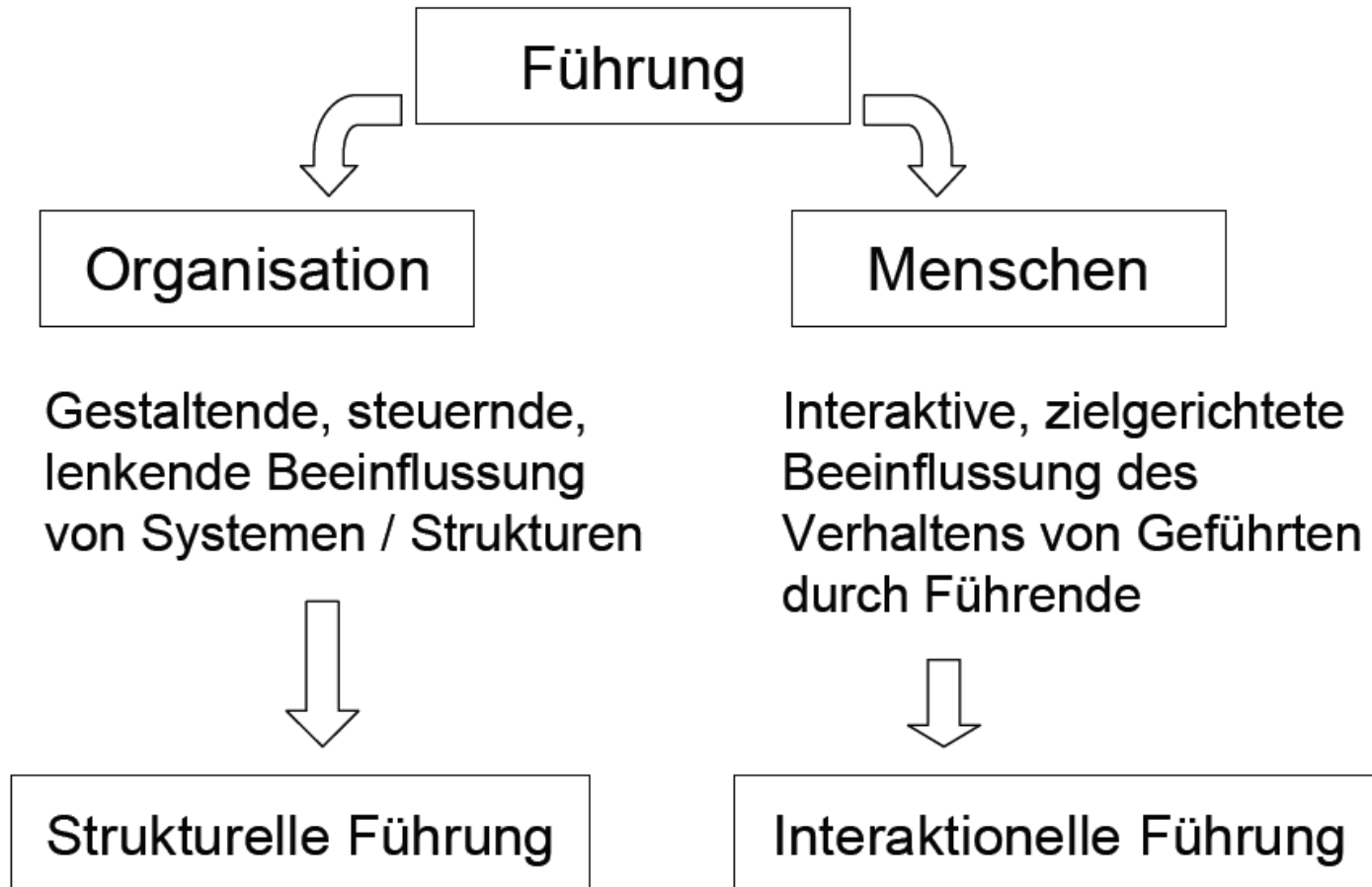
Heute? (strategische Ausrichtung)

Der Mensch als Mittelpunkt.

Zukünftig? („Kunden“orientierung)

Die Mitmenschen als Mittelpunkte?

1. Einleitung



1. Einleitung



Führung....

- ...ist die Fähigkeit, menschliche Ressourcen zur Durchsetzung bestimmter Ziele zu mobilisieren (*Welsh, 1979*)
- ...von Menschen wird ausgeübt, wenn Personen mit bestimmten Motiven und Zielen im Wettbewerb oder im Konflikt mit anderen die institutionellen, politischen, psychologischen und anderen Ressourcen so mobilisieren, so dass sie die Motive der Geführten wecken, verpflichten und befriedigen (*Burns, 1978*)
- ...wird als eine Tätigkeit definiert, die die Steuerung und Gestaltung des Handelns anderer Personen zum Gegenstand hat (*Wild, 1974*)

1. Einleitung

Unter Führung verstehen wir die zielgerichtete Einflussnahme von Führungskräften auf Personen und Systeme.

Die Einflussnahme auf Personen zielt auf deren Verhaltenssteuerung, Verhaltensänderung und Verhaltenslenkung ab und geschieht vorwiegend durch soziale Interaktion zwischen Führenden und Geführten.

Die Einflussnahme auf Systeme zielt auf eine optimale Gestaltung der Rahmenbedingungen und Strukturen zur Erreichung der formulierten Ziele ab.

2. Beteiligte

Menschenbilder



Definition von Menschenbilder

Menschenbilder sind vereinfachte, allgemein gültige Vorstellungen über typische Verhaltensweisen oder Wesensmerkmale des Menschen. Sie entstehen durch die in sozialen Gemeinschaften gemachten Erfahrungen und versuchen, die Natur des Menschen zu beschreiben und ihr Sinn zu geben.

(In Anlehnung an Steiger & Lippmann (1999))

2. Beteiligte



Einteilung der Menschen in zwei Gruppen:

X-Typ: negativ

- Abneigung gegen Arbeit
- Muss meistens gezwungen, gelenkt und geführt werden
- Will „an die Hand genommen“ werden
- Externe Kontrollen und Strafen

⇒ Autoritärer Führungsstil

Y-Typ: positiv

- Arbeit hat einen hohen Stellenwert
- Befriedigung der Ich-Bedürfnisse
- Streben nach Selbstverwirklichung
- Selbstdisziplin und Selbstkontrolle

⇒ Kooperativer Führungsstil

2. Beteiligte



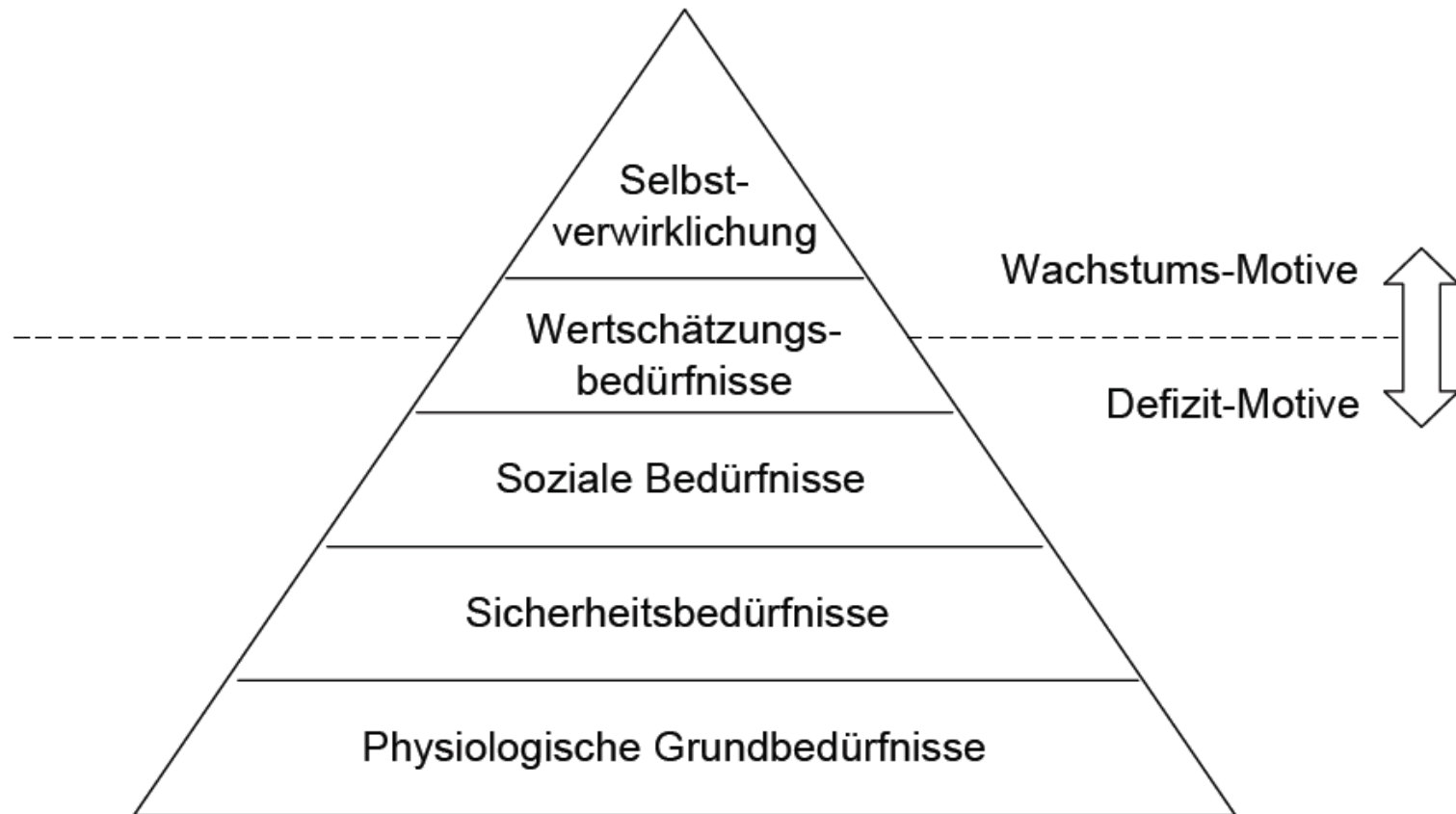
„Gott hat den Menschen geschaffen, weil er vom Affen enttäuscht war.

Danach hat er auf weitere Experimente verzichtet.“

Mark Twain

2. Beteiligte

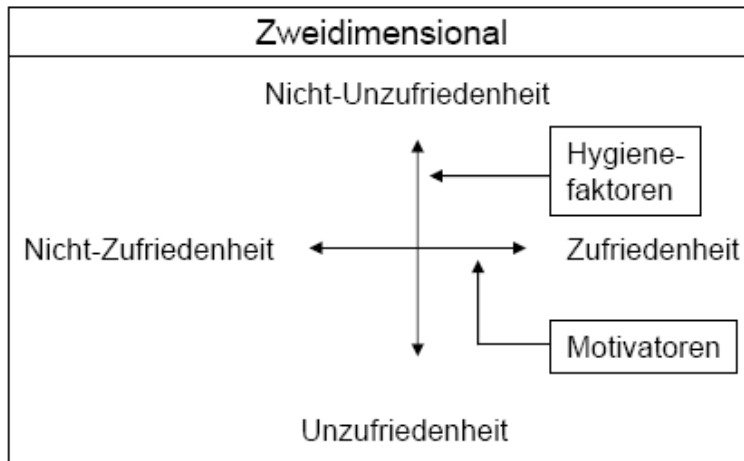
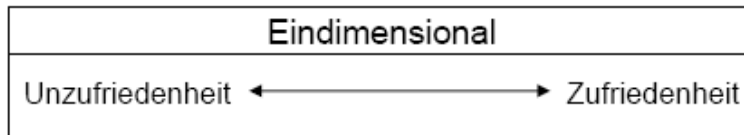
Bedürfnispyramide nach Maslow



2. Beteiligte

Zwei-Faktoren-Theorie

Motivator-Hygiene-Theorie (Herzberg)



Personalführung

Motivatoren

- Anerkennung
- Leistung
- Verantwortung
- Aufstieg
- usw.

Hygienefaktoren

- Entlohnung
- Arbeitsbedingungen
- Sicherheit
- Zwischenmenschliche Beziehungen
- usw.

2. Beteiligte



Personalführung

