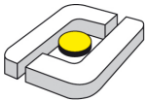


Sinn und Unsinn der Weiterbildung für Führungskräfte

Prof. Dr. Uwe Peter Kanning

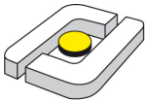


Hochschule Osnabrück
University of Applied Sciences

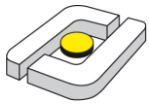


Überblick

- 1. Determinanten des Führungserfolgs**
- 2. Personalauswahl & -entwicklung**
- 3. Prozess der Personalentwicklung**

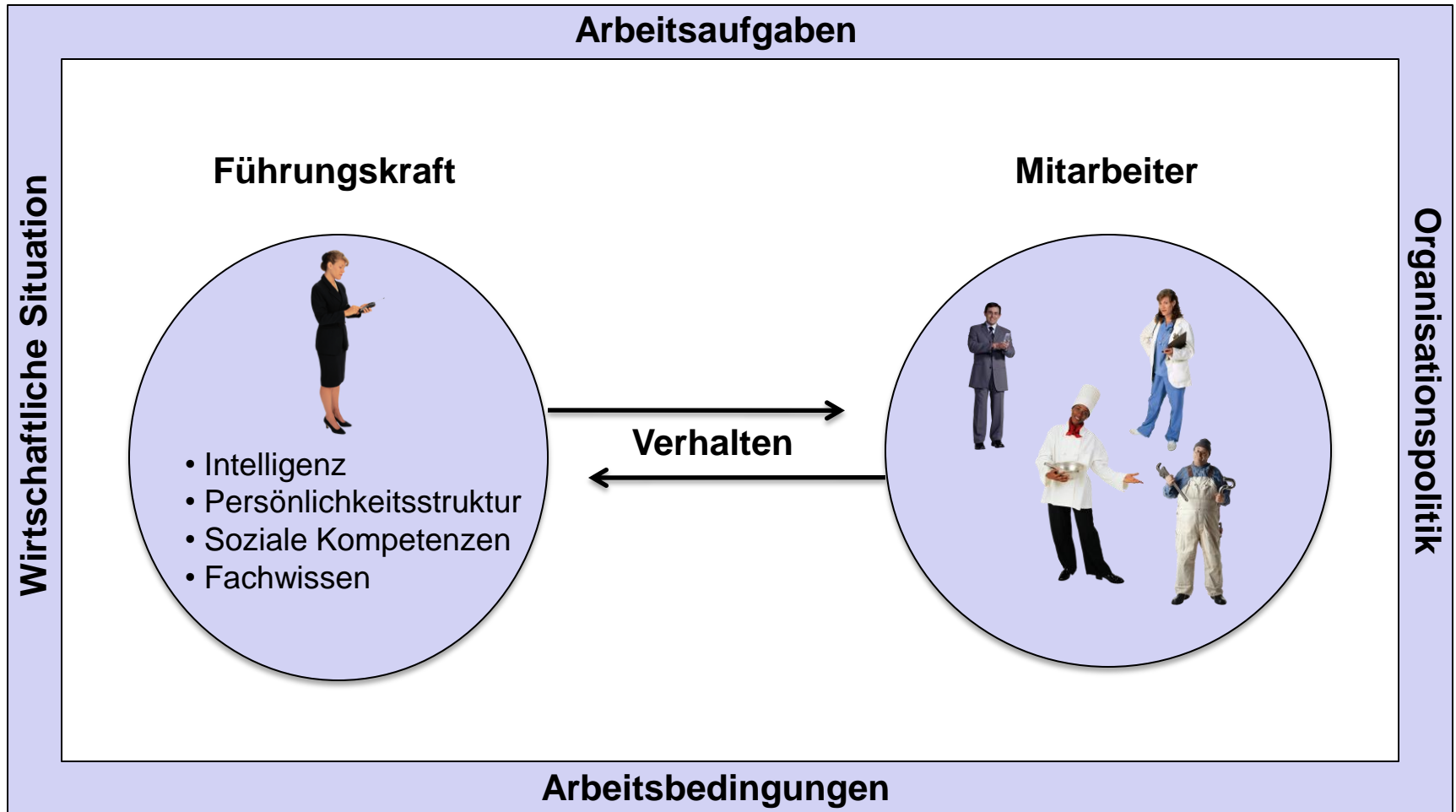


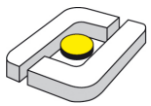
1. Determinanten des Führungserfolgs



1. Determinanten des Führungserfolgs

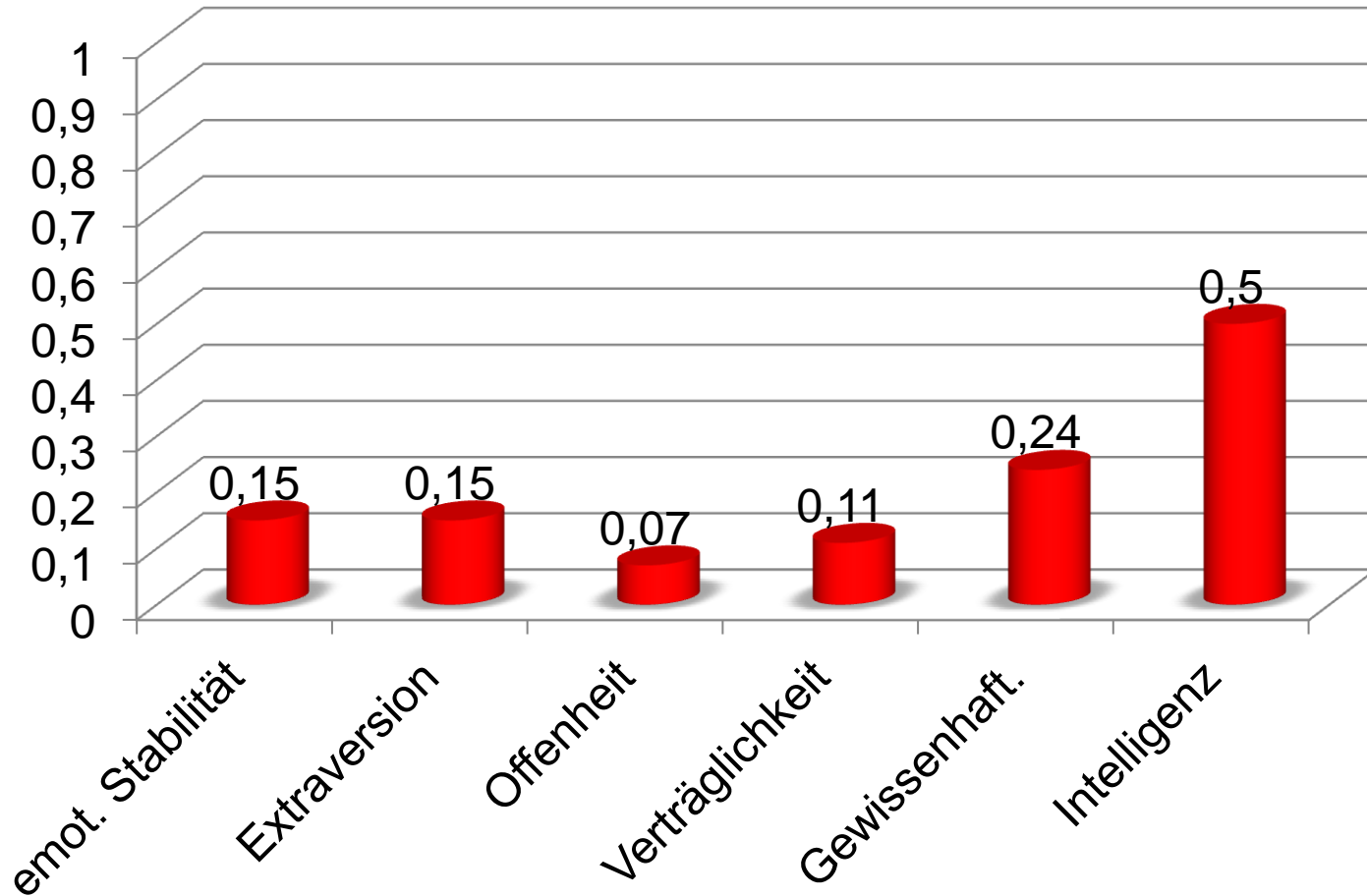
Rahmenmodell des Führungserfolgs



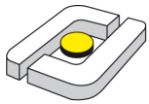


1. Determinanten des Führungserfolgs

Bedeutung grundlegender Persönlichkeitsmerkmale

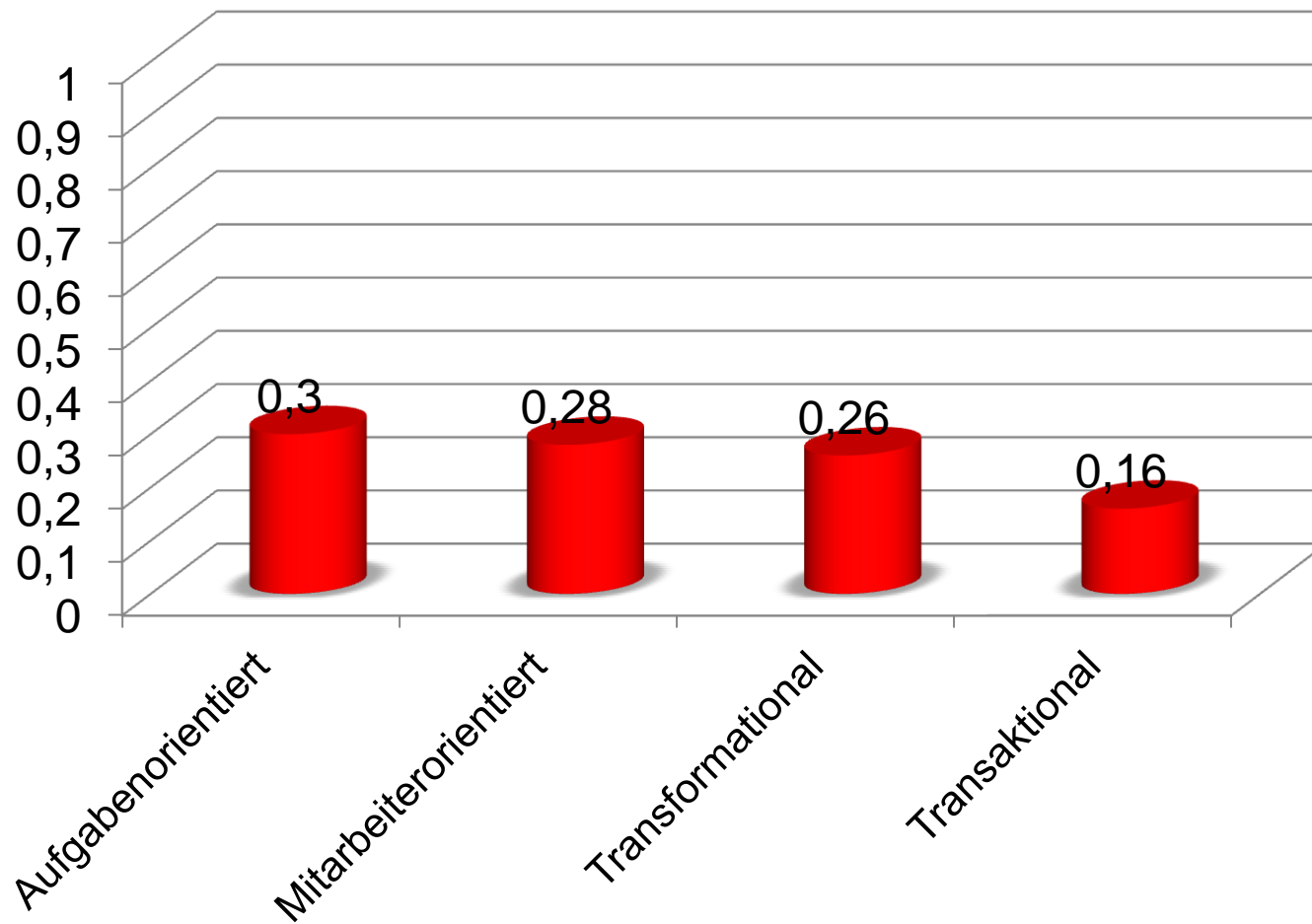


(Barrick, Mount & Judge, 2001)

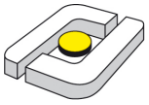


1. Determinanten des Führungserfolgs

Bedeutung verschiedener Führungsstile



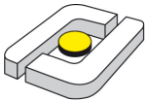
(Judge, Piccolo & Ilies, 2004; Judge & Piccolo, 2004)



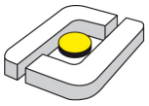
1. Determinanten des Führungserfolgs

Fazit

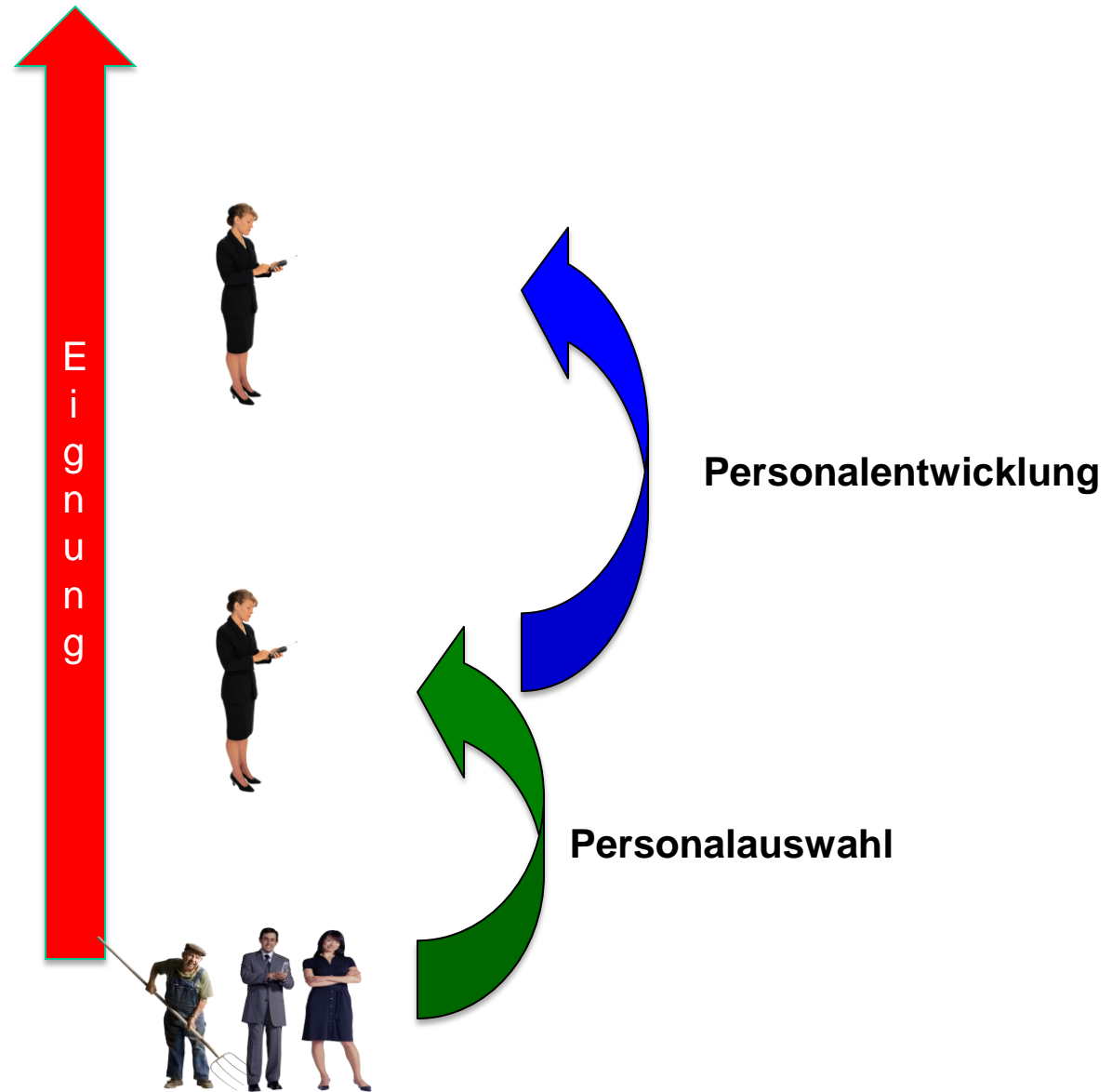
- **Der Führungserfolg hängt von vielen Faktoren ab.**
- **„Die Führungspersönlichkeit“ gibt es nicht.**
- **Führungskräfte sollten verschiedene Führungsstile flexibel einsetzen.**

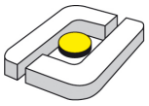


2. Personalauswahl & -entwicklung

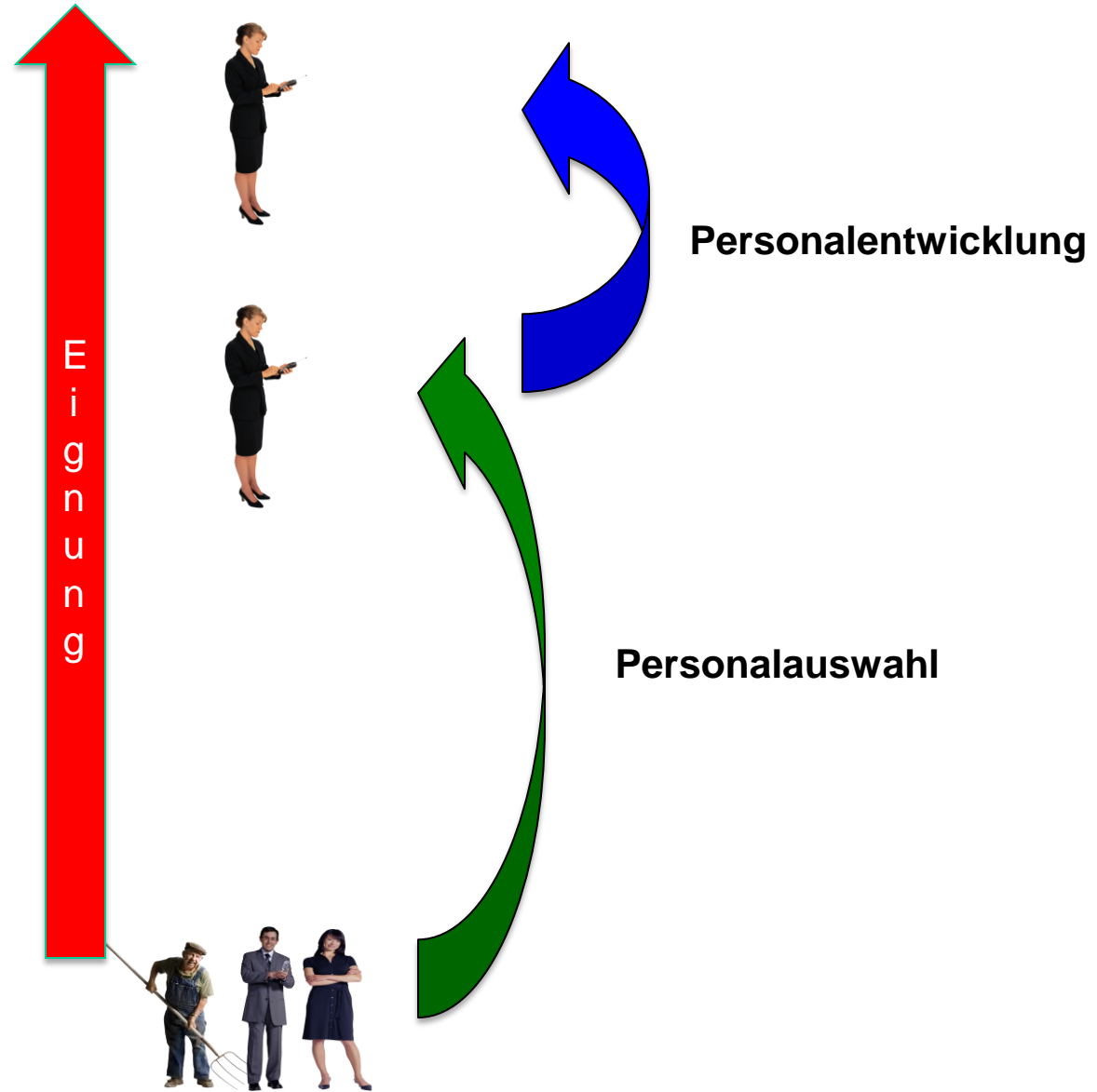


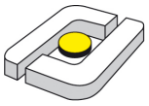
2. Personalauswahl & -entwicklung





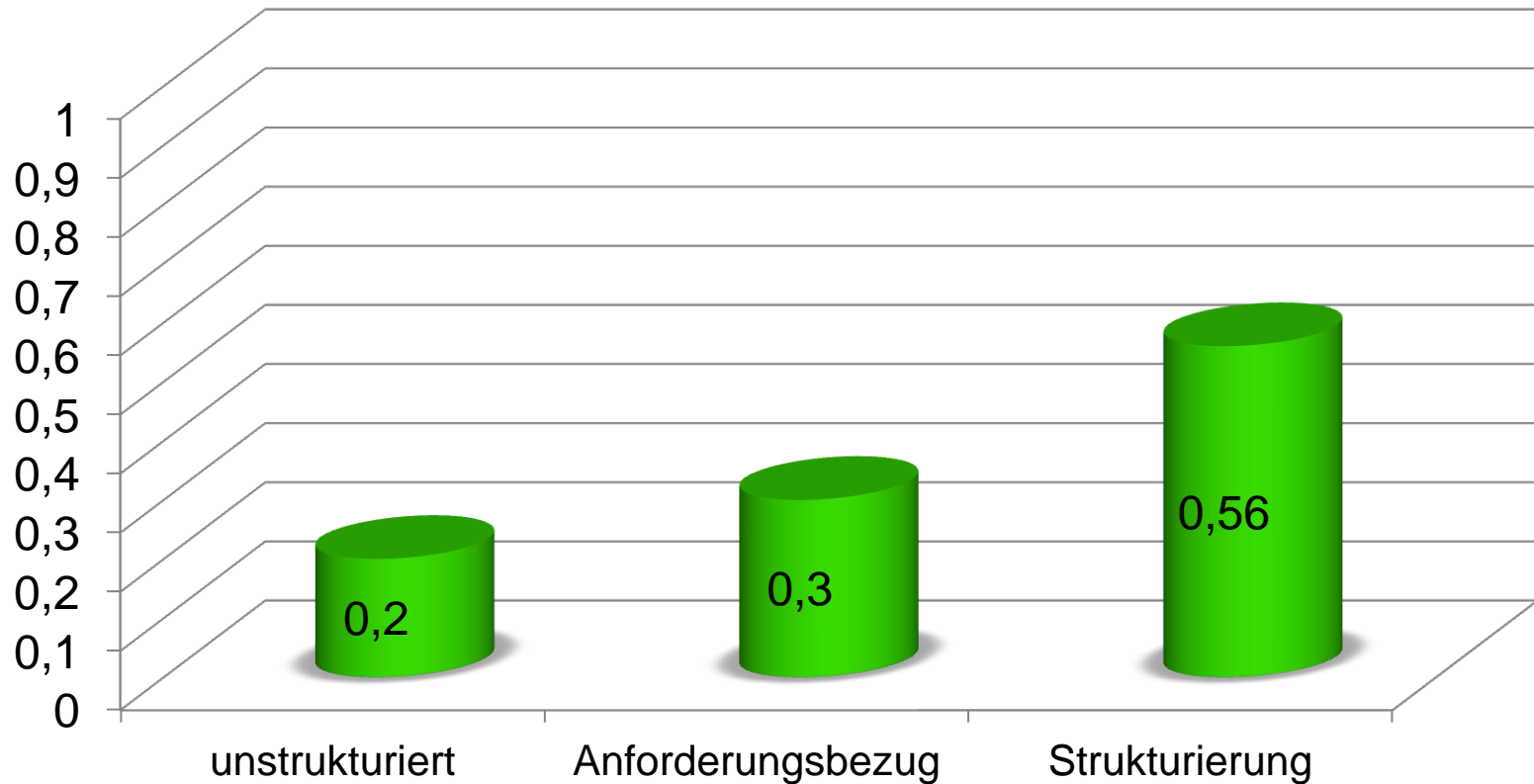
2. Personalauswahl & -entwicklung

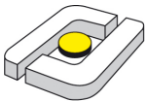




2. Personalauswahl & -entwicklung

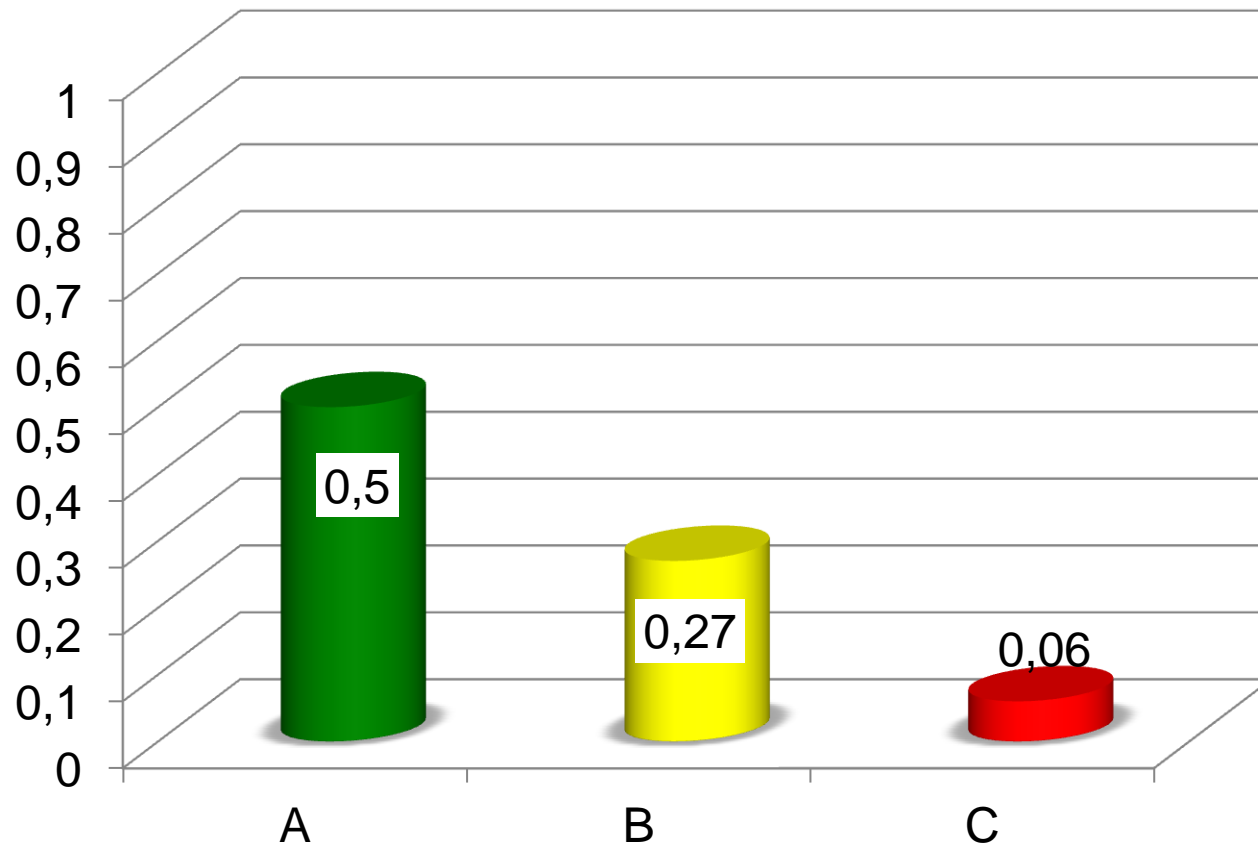
Prognosegüte verschiedener Interviewformen

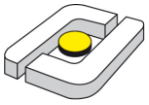




2. Personalauswahl & -entwicklung

Prognosegüte verschiedener Assessment Center

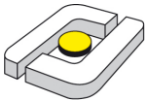




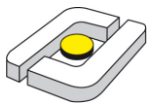
2. Personalauswahl & -entwicklung

Fazit

- **Es ist leichter Kompetenzen zu diagnostizieren als sie zu verändern.**
- **Investitionen in wiss. fundierte Personalauswahl lohnen sich.**
- **Je besser die Personalauswahl, desto geringer sind die Investitionen in die Personalentwicklung.**



3. Prozess der Personalentwicklung



3. Prozess der Personalentwicklung

Investitionen

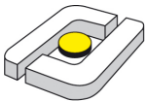
96.9 % der Unternehmen mit mehr als 1000 MA, führen im Jahr 2005 Personalentwicklungsmaßnahmen durch (Stat. Bundesamt, 2007).



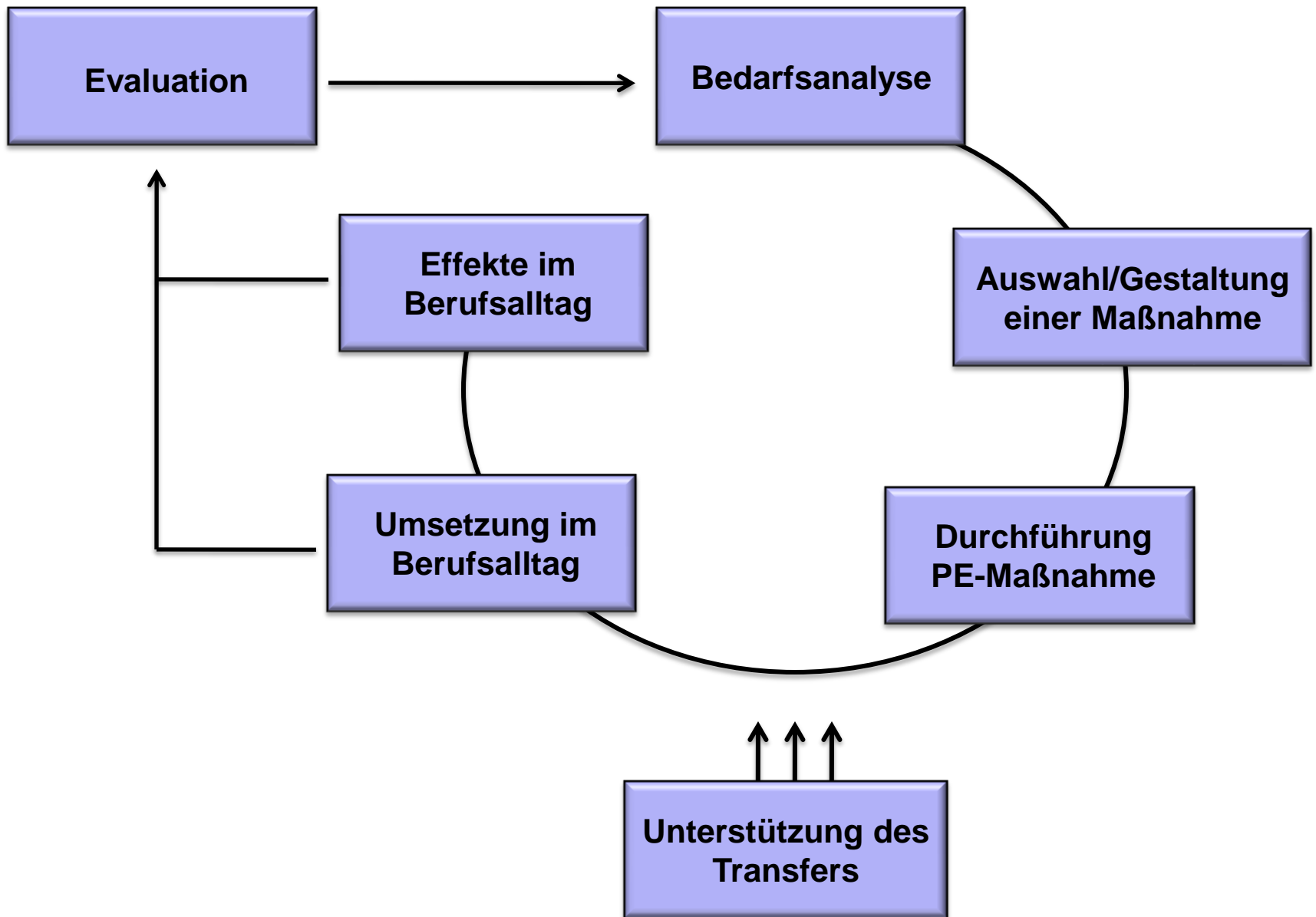
Gesamtausgaben der Deutschen Wirtschaft für Personalentwicklungsmaßnahmen (Werner, 2006):

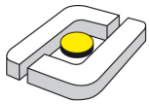
27 Mrd. Euro

Geschätzte Effektivität: 10 – 50 %



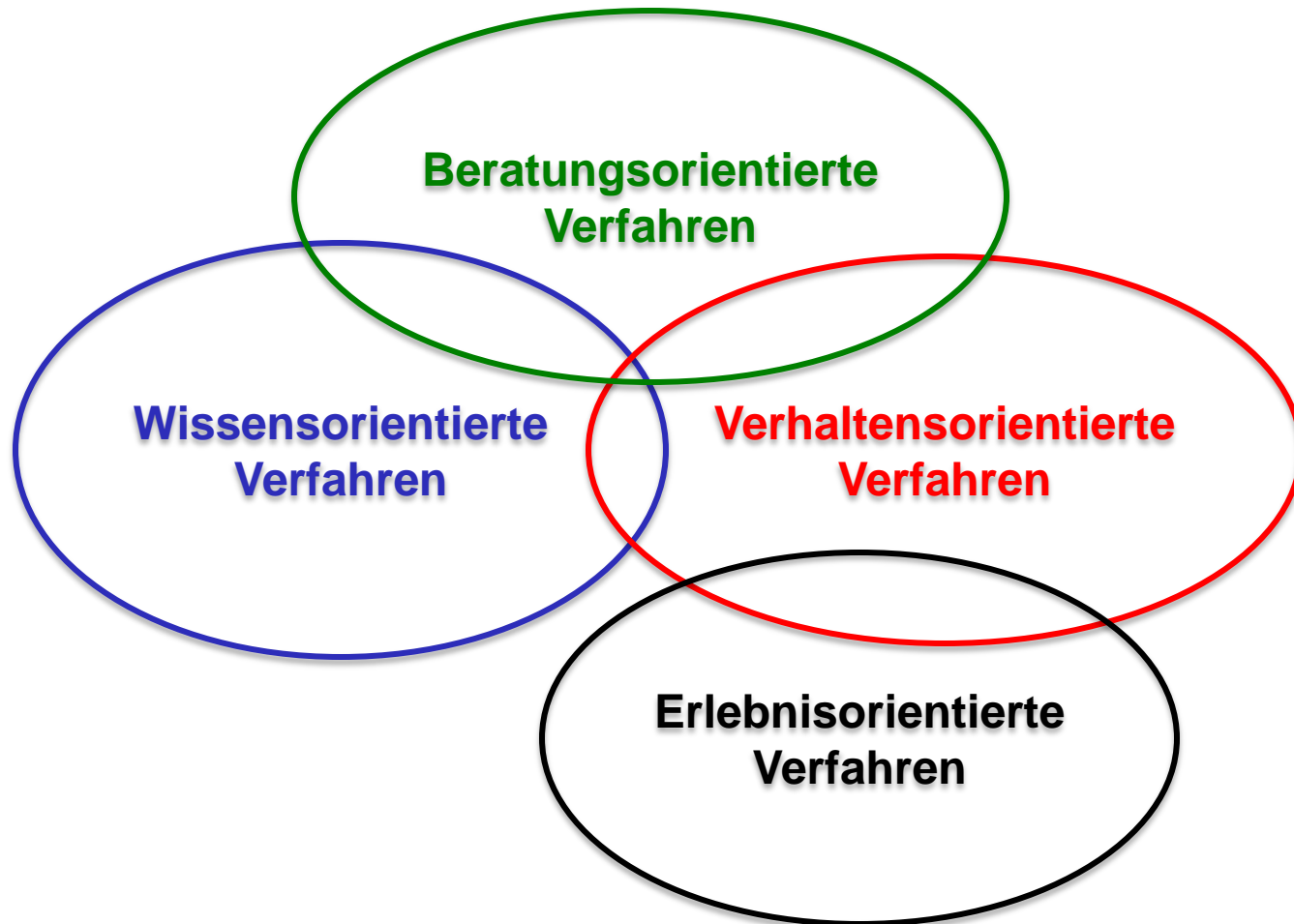
3. Prozess der Personalentwicklung

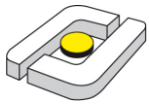




3. Prozess der Personalentwicklung

Methoden der Personalentwicklung





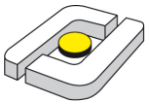
3. Prozess der Personalentwicklung

Fragewürdige Methoden – Outdoor-Trainings

Versprechungen:

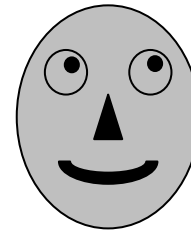


- sozialer Kompetenzen
- Zusammenarbeit in Teams
- Eigeninitiative
- Kreativität
- Kooperationsfähigkeit
- Problemlösefähigkeit
- Selbststeuerungsfähigkeit
- Lernfähigkeit
- Lernmotivation
- Kritikfähigkeit
- Konfliktfähigkeit
- Teamfähigkeit
- Führungskompetenz
- Leistungsmotivation
- Stressmanagement
- Projektmanagement
- Handlungskompetenz
- etc.

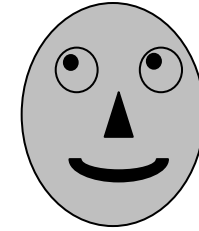


3. Prozess der Personalentwicklung

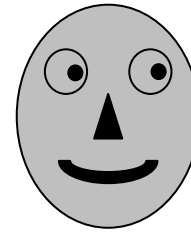
NLP



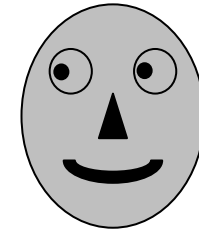
Denken an
konkrete Erlebnisse



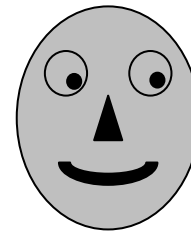
Phantasieren,
Imagination



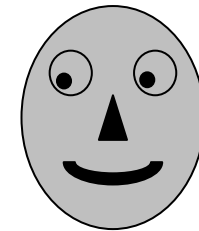
Denken an
Töne und Klänge



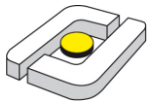
Fantasieren über
Töne und Klänge



innerer
Dialog



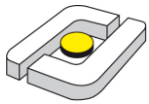
Imagination
von Gefühlen



3. Prozess der Personalentwicklung

Fazit

- **Effektive Personalentwicklung setzt ein fundierte Planung voraus.**
- **Es sollten bevorzugt wiss. fundierte Methoden eingesetzt werden.**
- **Der Transfer der Lernergebnisse in den Berufsalltag muss aktiv unterstützt und begleitet werden.**



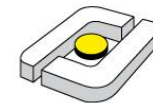
Kanning, U. P. (2004). Standards der Personaldiagnostik. Göttingen: Hogrefe.

Kanning, U. P. & Staufenbiel, T. (2011). Organisationspsychologie. Göttingen: Hogrefe.

Ryschka, J., Solga, M. & Mattenklott, A. (2011). Praxishandbuch Personalentwicklung: Instrumente, Konzepte, Beispiele (3. Aufl.). Wiesbaden: Gabler.

Sinn und Unsinn der Weiterbildung für Führungskräfte

Prof. Dr. Uwe Peter Kanning



Hochschule Osnabrück
University of Applied Sciences