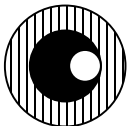


Personal- und Führungskräfteaudit

Leitfaden zur Analyse des Managementpotenzials und der
Problemlösungskapazität der Mitarbeiter

Univ.-Prof. Dr. Dr. h. c. mult. Horst Wildemann



TCW Transfer-Centrum für Produktions-Logistik und Technologie-Management GmbH & Co. KG

Leopoldstr. 145 • 80804 München

Tel. 089-36 05 23-0 • mail@tcw.de • www.tcw.de • www.management-literatur.com

Horst Wildemann

Personal- und Führungskräfteaudit

Leitfaden zur Analyse des Managementpotenzials und der Problemlösungskapazität der Mitarbeiter

Copyright by TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG

23. Auflage 2020

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Wildemann, Horst

Personal- und Führungskräfteaudit

Leitfaden zur Analyse des Managementpotenzials und der
Problemlösungskapazität der Mitarbeiter

ISBN 978-3-931511-13-5

TCW Transfer-Centrum GmbH & Co. KG • Leopoldstr. 145 • 80804 München
Tel. 089-36 05 23-0 • mail@tcw.de • www.tcw.de • www.management-literatur.com

Alle Rechte, auch die der Übersetzung in fremde Sprachen, vorbehalten. Kein Teil dieses Werkes darf ohne schriftliche Genehmigung des Verlages in irgendeiner Form, auch nicht zum Zwecke der Unterrichtsgestaltung, reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

Die Problemlösungsfähigkeiten der Mitarbeiter und das unternehmerische Potenzial der Führungskräfte sind in Zeiten eines zunehmenden Wettbewerbsdrucks sowie eines permanenten Wandels betrieblicher und außerorganisatorischer Strukturen entscheidende Schlüsselfaktoren für den Erfolg oder Misserfolg eines Unternehmens. Gerade in der heutigen Dienstleistungs- sowie Informationsgesellschaft wird durch die Nutzung von Informations- und Wissensvorsprüngen die Grundlage für die Generierung von Wettbewerbsvorteilen am Markt geschaffen. Das Management der knappen Ressource Wissen gewinnt deshalb im Hinblick auf eine ganzheitliche Unternehmensführung immer mehr an Bedeutung.

Mit diesem Leitfaden soll ...

- ... dargestellt werden wie die unternehmensintern vorhandene Problemlösungskapazität sowie deren tatsächliche Nutzung im Rahmen der Wertschöpfung ermittelt wird,
- ... gezeigt werden wie das Potenzial von Mitarbeitern und Führungskräften einzuschätzen ist und wo entsprechender Förder- und Handlungsbedarf besteht,
- ... eine Vorstellung der hierzu die erforderlichen Erhebungs- und Analysemethoden stattfinden, aufbauend auf der Erfahrung aus zahlreichen Auditierungsprojekten und
- ... auch eine Darstellung der kritischen Erfolgsfaktoren im Rahmen einer Personal- und Führungskräfteauditierung, einschließlich der hierzu erforderlichen Kommunikationsstrategien, detailliert behandelt werden.



Inhaltsverzeichnis

1	Ausgangssituation	1
2	Zielsetzungen und Auditierungsablauf	11
3	Anforderungsanalyse	17
4	Auditierungsschwerpunkte	38
5	Methodenbausteine eines Personal- und Führungskräfteaudits	50
6	Personalentwicklungsmaßnahmen und deren Evaluation	168
7	Kommunikationsstrategien	215
8	Erfolgsfaktoren eines Personal- und Führungskräfteaudits	229
9	Einführung eines Personal- und Führungskräfteaudits	242
10	Fallstudien	248
11	Literaturverzeichnis	274



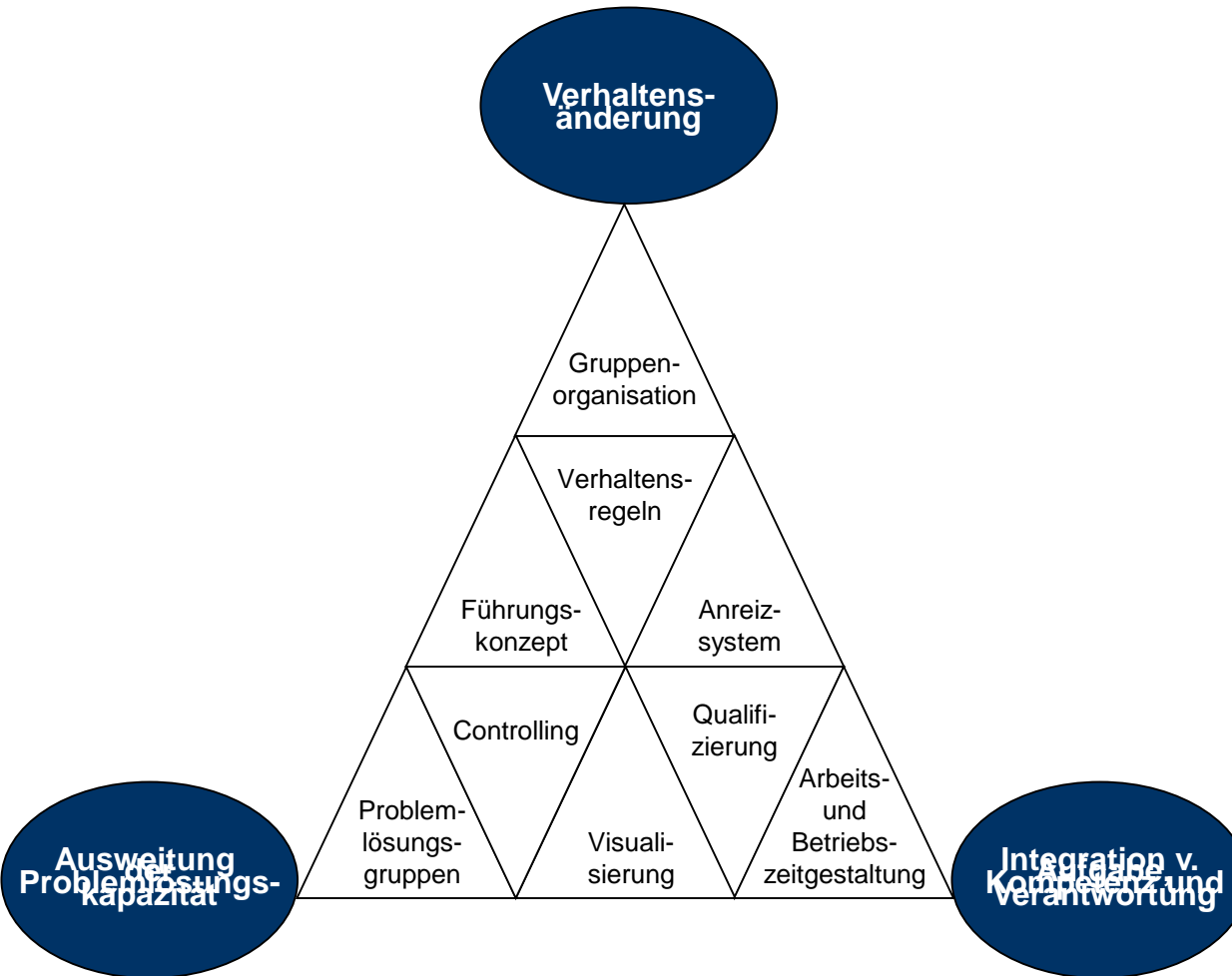
Inhaltsverzeichnis

1	Ausgangssituation
2	Zielsetzungen und Auditierungsablauf
3	Anforderungsanalyse
4	Auditierungsschwerpunkte
5	Methodenbausteine eines Personal- und Führungskräfteaudits
6	Personalentwicklungsmaßnahmen und deren Evaluation
7	Kommunikationsstrategien
8	Erfolgsfaktoren eines Personal- und Führungskräfteaudits
9	Einführung eines Personal- und Führungskräfteaudits
10	Fallstudien
11	Literatur



Die Sicherung der zukünftigen ...

Ausgangssituation



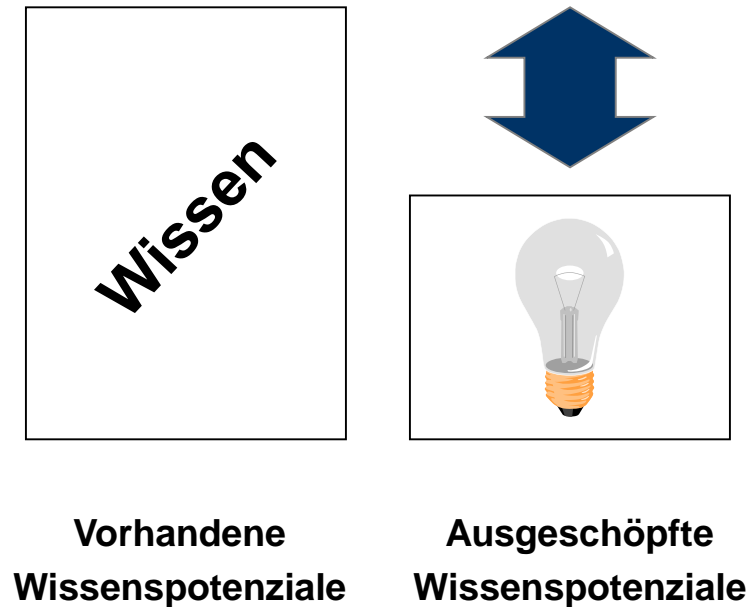
- Funktionstüchtige, eigenverantwortliche, kleine Einheiten
- Überschaubare organisatorische Abläufe
- Klare, nachvollziehbare Entscheidungen
- Menschen, die an ihrem Arbeitsplatz so handeln, als wäre er ihr eigenes Unternehmen
- Ideen zur Verbesserung, um sie unbürokratisch und effektiv in die Tat umzusetzen

➔ ... Wettbewerbsfähigkeit erfordert neue Führungs- und Organisationsstrukturen.



Durch eine effektive und effiziente Ausschöpfung ...

Ausgangssituation



Nur ein Teil des tatsächlich im Unternehmen vorhandenen Wissens (von einzelnen Mitarbeitern/von Gruppen) wird prozessspezifisch genutzt.

Der Produktionsfaktor Wissen verfügt über eine hohe Relevanz hinsichtlich der gesamten Wertschöpfung im Unternehmen


➔ ... von Wissenspotenzialen können entscheidende Wettbewerbsvorteile am Markt realisiert werden.



Eine lernende Organisation ...

Quelle: Hypo Bank



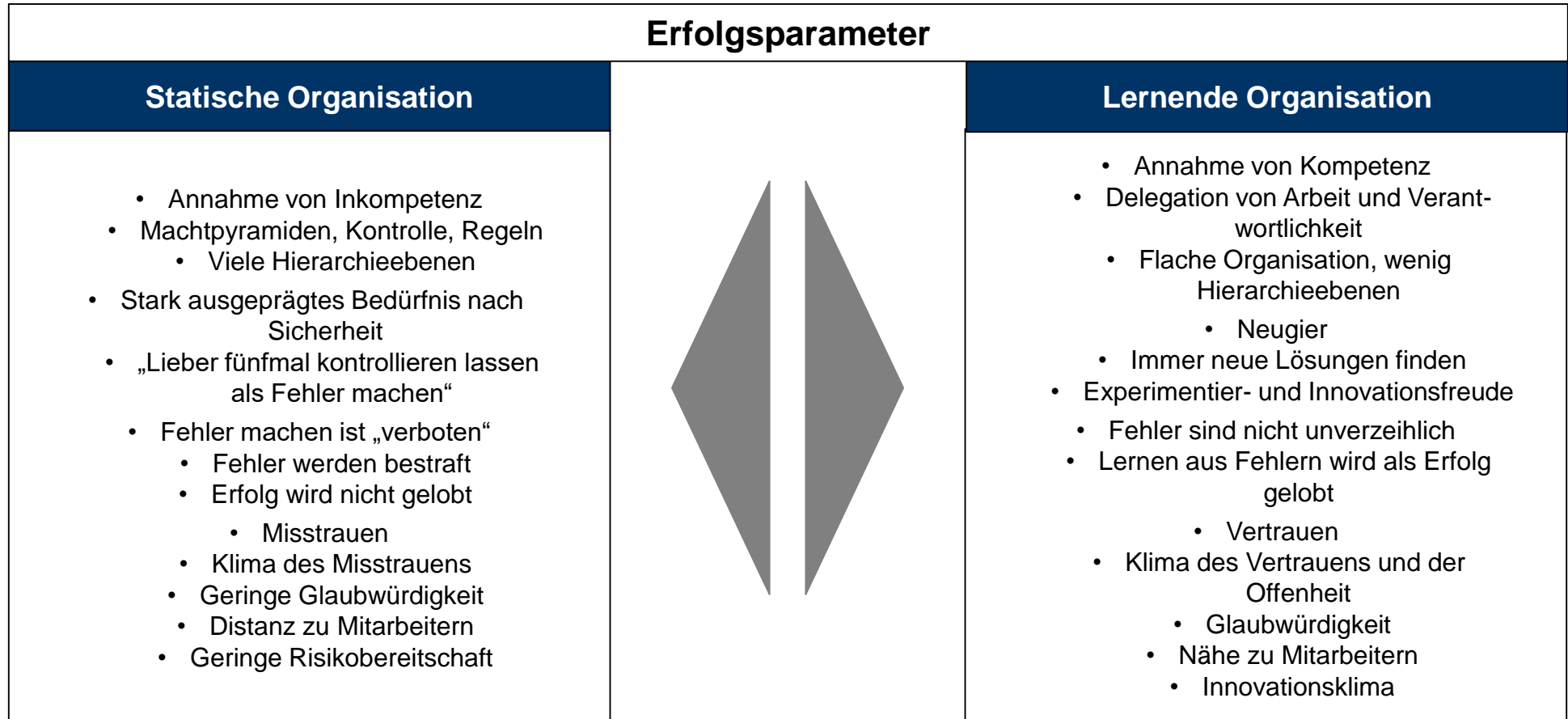
 ... ist in der Lage sich eigenständig dem permanenten Wandel im globalen Wettbewerbsumfeld anzupassen.



Das Konzept der lernenden Organisation ...

Ausgangssituation

Quelle: Charles Handy



 ... stellt den Mitarbeiter in den Mittelpunkt des Veränderungsgeschehens und ist durch ein gewandeltes Mitarbeiterverständnis gekennzeichnet.

