

Josef Sawetz

Profiling-Techniken in der Führung

Psychologische Grundlagen der Leadership Research.

Wien, 2020

Josef Sawetz:

Profiling-Techniken in der Führung

Psychologische Grundlagen der Leadership Research, Wien, 2020

Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts ist ohne Zustimmung unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Weitergabe, Bearbeitung, Mikroverfilmungen und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Die Wiedergabe von Warenbezeichnungen, Handelsnamen oder sonstigen Kennzeichen in diesem Buch berechtigt nicht zur Annahme, dass diese von jedermann frei benutzt werden dürfen. Vielmehr kann es sich auch dann um eingetragene Warenzeichen oder sonstige gesetzlich geschützte Kennzeichen handeln, wenn sie nicht eigens als solche gekennzeichnet sind.

Alle Rechte vorbehalten

© 2020, Wien

Inhaltsverzeichnis

1	EINFÜHRUNG	8
1.1	PROFILING-TECHNIKEN ALS ANALYSE- UND PROGNOSEWERKZEUGE	8
1.2	PASSUNG DER PROFILE.....	8
1.2.1	<i>Person-Job Fit (PJ Fit) und Person-Organization Fit (PO Fit)</i>	<i>10</i>
1.3	VOM KRIMINALPSYCHOLOGISCHEN PROFILING ZUM PERSONAL-PROFILING.....	11
1.3.1	<i>Täterprofile / Profiling</i>	<i>11</i>
2	PROFILINGTECHNIKEN IN DER PERSONALAUSWAHL	12
2.1	DIMENSIONEN DES PERSÖNLICHKEITSSYSTEMS	13
2.2	GRUNDLAGEN IM PLANUNGSPROZESS DES PROFILINGS.....	18
2.2.1	<i>Charaktereigenschaften beeinflussen Leistungspotentiale</i>	<i>19</i>
2.2.2	<i>Lassen Sie sich durch Ihre unbewussten Beurteilungsverzerrungen nicht täuschen</i>	<i>21</i>
2.2.3	<i>Durch das Persönlichkeitskorsett und die soziale Rolle hindurchblicken.....</i>	<i>22</i>
2.2.4	<i>Tipps für die Vorbereitung des Profilings.....</i>	<i>24</i>
2.2.5	<i>Adaptives Profiling-System.....</i>	<i>24</i>
2.3	EINSTELLUNGEN UND MEINUNGEN	25
2.3.1	<i>Einstellungswandel</i>	<i>27</i>
2.3.1.1	<i>Reaktanz</i>	<i>29</i>
2.3.1.2	<i>Meinungsbildner soziale Gruppe.....</i>	<i>30</i>
2.4	INDIKATOREN DER PERSÖNLICHKEITSMERKMALE	31
2.4.1	<i>Stufenweises Profiling</i>	<i>33</i>
2.4.1.1	<i>Selektionsstufen im Profiling.....</i>	<i>33</i>
2.4.1.2	<i>Situational-Judgment-Test.....</i>	<i>35</i>
2.4.1.3	<i>Die wichtigsten Arbeitskompetenzen</i>	<i>37</i>
2.4.1.4	<i>Kompetenzprofile</i>	<i>38</i>
2.4.1.5	<i>Die Skalen des BIP mit Leitfrage und Zuordnung zu Bereichen</i>	<i>43</i>
2.4.2	<i>Stufenweises Profiling</i>	<i>47</i>
2.4.2.1	<i>Profiling. Die Konsum-Spur des Einzelnen.....</i>	<i>47</i>
3	INTERINDIVIDUELLE DIFFERENZIERUNGEN: PSYCHOERGONOMISCHES PROFILING	49
3.1	INTELLIGENZ.....	49
3.1.1	<i>Intelligenz und Persuasion.....</i>	<i>51</i>
3.2	ALTER	52
3.2.1	<i>Entwicklung im Lebenszyklus von fluider und kristalliner Intelligenz sowie Verarbeitungsgeschwindigkeit</i>	<i>52</i>
3.2.2	<i>Veränderte Motivstrukturen durch Neurotransmitter-Veränderungen</i>	<i>53</i>
3.3	KREATIVITÄT.....	54
3.4	PHYSIOLOGISCHE PERSÖNLICHKEITSMERKMALE	54
3.4.1	<i>Temperamentstypologien.....</i>	<i>54</i>
3.4.2	<i>Sensation Seeking</i>	<i>55</i>
3.4.2.1	<i>Sensation Seeking Scale (SSS) und Variety Seeking.....</i>	<i>58</i>
3.4.3	<i>Extraversion vs. Introversion.....</i>	<i>58</i>
3.4.4	<i>Represser vs. Sensitizer</i>	<i>58</i>
3.4.5	<i>Ängstlichkeit</i>	<i>59</i>
3.5	CHARAKTEREIGENSCHAFTEN BEEINFLUSSEN LEISTUNGSPOTENTIALE.....	60
3.6	PERSÖNLICHKEITSTYPOLOGIEN.....	60
3.6.1	<i>Emotionspsychologische Persönlichkeitskonstrukte. Das Menschenbild in der Psychoanalyse</i>	<i>64</i>
3.7	KONTROLLÜBERZEUGUNGEN.....	65
3.8	DENKSTILE - MENTALE SELBSTORGANISATION.....	65
3.9	REGULATORY FIT THEORY	66
3.9.1	<i>Mentale Informationsverarbeitungsstile und Regulatory Fit.....</i>	<i>67</i>

3.9.2	Die Arten des Selbst und ihre Regulierung	67
3.9.3	Selbstbewertungsmodell der Leistungsmotivation	67
3.10	ZIELE VON ENTSCHEIDUNGEN: MAXIMIZING VS. SATISFICING	68
3.11	INVOLVEMENT	68
3.11.1	Zentrale vs. periphere Pfade der Überredung	70
3.12	GESCHLECHTSBEZOGENE UNTERSCHIEDE BEIM MACHT-STREBEN	71
3.12.1	Dominanztheorie	72
3.12.2	Selbstwertgefühl und Status	73
3.12.3	Visual dominance behaviour	74
3.12.4	Nonverbale Dominanz-Indikatoren	74
3.12.5	Evolutionäres mentales Modul: Altruismus.....	75
3.12.5.1	Altruismus gegenüber nicht verwandten Individuen	76
3.12.6	Evolutionäres mentales Modul: Betrug und Täuschung	76
3.12.6.1	Evolutionäres mentales Modul: Betrug und Täuschung erkennen	77
3.12.6.2	Bluffen und geblufft werden – das Wettrüsten der Täuschung.....	77
3.12.6.3	Schemata als Antizipationen und Adaptionen	79
3.12.7	Evolutionäre Psychologie: Biomarker der Attraktivität	79
3.12.7.1	Halo-Effekte von Attraktivität	79
3.12.7.2	waist-to-hip ratio WHR.....	80
3.13	EVOLUTIONÄRE BASIS VON HIERARCHIEN	81
3.14	EMOTIONALE INTELLIGENZ	81
3.14.1	Mirror-Neurons treffen auf dreifache Diversität.....	83
3.14.2	Emotionale Intelligenz als Führungs-Instrument	84
3.14.2.1	Emotionen als innerer Handlungskompass: Altruistische	
	Bestrafung.....	86
3.14.2.2	Emotionen als Handlungsnavigator	86
3.14.2.3	Zweifache Ratio: Vernunft und Emotion	89
3.14.3	Unser zweites Gehirn: Magen-Darm-Hirn	89
3.14.4	Emotionales Körpergedächtnis	90
3.15	WILLENSSTÄRKE, SELBST-DISZIPLIN, SELBST-KONTROLLE	91
3.15.1	Techniken für hohe Willensstärke und Selbst-Kontrolle	92
3.15.2	Koppelung von Emotion und Motivation	94
3.16	MOTIVATION	94
3.16.1	Triebe und Motive	96
3.16.2	Bedürfnishierarchie von Maslow.....	97
3.16.3	Motivationsgesteuerte Wahrnehmung	98
3.16.4	Der Blick und das Auge als sozialisierende Kraft	104
3.16.5	Sozio-Ethnologie	105
3.16.6	Entscheidende Motivationskomponente: possible selves.....	110
3.16.7	Ziel- versus funktionsgesteuerte Motivation	110
3.16.8	Selbst-Attribution und Erwartung	111
3.16.8.1	Leistungskomponenten	113
3.16.8.2	Kontextbedingungen sozialer Situationen	116
3.16.9	Kausal-Attribution	116
3.16.9.1	Attributionsanalyse.....	116
3.16.9.2	Arten der Attribution	116
3.16.10	Kollektivität und Zielgruppe.....	117
3.16.10.1	Stilfindungsprozess über AVA.....	118
3.17	PROFILING EINES PROTOTYPISCHEN STAKEHOLDERS - KURZFORM.....	118
3.17.1	Adaptive Persuasion Profiling System	121
4	LEADERSHIP-PROFILING	125
4.1	GRUNDLAGEN DES NEURO-LEADERSHIPS NACH ELGER	126
4.1.1	Neuro-Leadership: Die Beeinflussung der Sicht der Dinge	127

4.1.1.1	Leadership Motive Pattern - Persönlichkeitsmerkmale langfristiger erfolgreicher Führungskräfte:.....	129
4.2	SITUATIV UND INDIVIDUELL PASSENDE FÜHRUNGSTECHNIKEN	133
4.2.1	<i>Rollen transformatorischer und transaktionaler Führung</i>	133
4.2.2	<i>Situative Führung</i>	134
4.2.3	<i>Die vier Führungsstile des Ohio-State-Leadership Ansatzes</i>	135
4.2.4	<i>Situative Reifegradtheorie (Hersey & Blanchard, 1977)</i>	135
4.2.5	<i>Lateral Leadership</i>	137
4.2.5.1	Laterale Führung in Hochleistungs-Teams	137
4.2.6	<i>Super Leadership Theorie</i>	138
4.2.7	<i>Prinzipienmodell der Führung – kollektive Prinzipien</i>	138
4.2.8	<i>Anforderungen an Digital Leader</i>	139
4.2.8.1	Fokus-Aufgaben und Kompetenzprofil des Digital Leaders	139
4.2.8.2	The 6 Ps of digital Leadership	140
4.2.8.3	Digitale Führungszintelligenz: 6 Ps	140
4.2.8.4	Innovationsmindset	141
4.2.8.5	Besonderheiten digitaler Unternehmenskulturen	141
4.2.8.6	Ambidexterous Organizations.....	143
4.2.9	<i>Liquid Leadership</i>	144
4.2.10	<i>Kombination partizipativer Workshopmethoden</i>	145
4.2.11	<i>Zentrale Ansätze des agilen Arbeitens</i>	146
4.2.12	<i>Allgemeine Symptome für Widerstand</i>	148
4.2.13	<i>Konfliktarten</i>	149
4.2.13.1	Konfliktklassifikationen nach Glasl, 1994	149
4.2.14	<i>Machtquellen nach (Raven und Kruglanski, 1970)</i>	150
4.2.14.1	Macht und Kontrollüberzeugungen.....	151
5	URTEILS- UND ENTSCHEIDUNGSPSYCHOLOGIE: STRUKTUREN UND PROZESSE	151
5.1	ZIELHIERARCHIEN	152
5.2	SCHRITTE DES PROBLEMLÖSENS.....	153
5.3	ENTSCHEIDUNGSMODELLE	155
5.4	HEURISTICS & BIASES.....	158
5.4.1	<i>Vergleichsasymmetrien</i>	159
5.5	HYPOTHESENTHEORIE DER WAHRNEHMUNG	161
5.6	ECOLOGICAL RATIONALITY.....	166
5.6.1	<i>Die bedeutendsten Heuristiken der „Adaptive Toolbox“:</i>	167
5.7	ENTSCHEIDUNGEN UNTER SICHERHEIT, RISIKO, AMBIGUITÄT UND UNSICHERHEIT.....	170
5.8	EMOTIONEN IM ENTSCHEIDUNGSPROZESS.....	172
5.9	ENTSCHEIDUNGSSTRATEGIEN	173
6	LITERATURVERZEICHNIS	176

Abbildungsverzeichnis

ABBILDUNG 1: SELECTOR-CIRCLE.....	10
ABBILDUNG 2: KOMPETENZMODELL DER PERSÖNLICHKEIT	13
ABBILDUNG 3: DIMENSIONEN DES PERSÖNLICHKEITSSYSTEMS	14
ABBILDUNG 4: EBENEN DES PERSÖNLICHKEITSSYSTEMS	15
ABBILDUNG 5: ZENTRALE EBENEN DES PERSÖNLICHKEITSSYSTEMS	16
ABBILDUNG 6: ZUORDNUNG DER FACETTEN ZU FAKTOREN DES NEO-PI-R	20
ABBILDUNG 7: DAS BIG-FIVE-MODELL	20
ABBILDUNG 8: METAANALYTISCHE ZUSAMMENHÄNGE ZWISCHEN DIMENSIONEN DES FÜNF-FAKTOREN-MODELLS DER PERSÖNLICHKEIT UND BERUFLICHEN KRITERIEN	21
ABBILDUNG 9: AUSGEWÄHLTE EIGNUNGSDIAGNOSTISCHE VERFAHREN IM ÜBERBLICK	34
ABBILDUNG 10: ANFORDERUNGSPROFIL FÜR FÜHRUNGSKRÄFTE DER MITTLEREN FÜHRUNGSEBENE	36
ABBILDUNG 11: GENUTZTE ANFORDERUNGSDIMENSIONEN IN ASSESSMENT CENTER IM DEUTSCHSPRACHIGEN RAUM	37
ABBILDUNG 12: DIE WICHTIGSTEN ARBEITSKOMPETENZEN	38
ABBILDUNG 13: PROFILES INTERNATIONAL, 2010.....	43
ABBILDUNG 14: BOCHUMER INVENTAR ZUR BERUFSBEZOGENEN PERSÖNLICHKEITSBESCHREIBUNG	44
ABBILDUNG 15: HEXAGON-MODELL DES BIP-6F	45
ABBILDUNG 16: ZUSAMMENHÄNGE ZWISCHEN BIG 5 UND ALTER	46
ABBILDUNG 17: „STRUCTURE OF INTELLECT“-MODELL VON GUILFORD (1976)	51
ABBILDUNG 18: FLUIDE UND KRISTALLINE INTELLIGENZ.....	52
ABBILDUNG 19: VERÄNDERUNG DER TRANSMITTERKONZENTRATIONEN IM LEBENSZYKLUS	53
ABBILDUNG 20: ADULT AGE-GROUP DIFFERENCES IN MOTIVATIONAL ORIENTATION OF SELF-REPORTED PERSONAL GOALS	54
ABBILDUNG 21: : OPTIMAL LEVEL OF AROUSAL OF MEN AND WOMEN OVER THE CIRCLE OF LIFE	55
ABBILDUNG 22: DIFFERENZIERUNGEN ZWISCHEN PERSONEN MIT NIEDRIGEM UND HOHEM SENSATION SEEKING-LEVEL	56
ABBILDUNG 23: PERSONEN- UND LEISTUNGSMERKMALE ALS EINFLUSSFAKTOREN DES VARIETY SEEKING	57
ABBILDUNG 24: GEGENÜBERSTELLUNG ZWISCHEN SENSITIZER UND REPRESSER	59
ABBILDUNG 25: FAKTORENANALYTISCHE ZUORDNUNG VON EIGENSCHAFTEN ZUM FÜNF-FAKTOREN-MODELL	61
ABBILDUNG 26: PERSÖNLICHKEITSSTRUKTUR ALS HIERARCHIE VON WESENSZÜGEN	61
ABBILDUNG 27: PERSÖNLICHKEITSZÜGE AM HEXIS-NIVEAU	62
ABBILDUNG 28: KATEGORIEN AM NIVEAU DER PRIMÄREN WESENSZÜGE	62
ABBILDUNG 29: EIGENSCHAFTSZUORDNUNG ZU DEN 16 PERSÖNLICHKEITSFAKTOREN VON CATELL	63
ABBILDUNG 30: LOCUS OF CONTROL NACH ROTTER (1954)	65
ABBILDUNG 31: SELBSTBEWERTUNGSMODELL DER LEISTUNGSMOTIVATION VON HECKHAUSEN (1975)	68
ABBILDUNG 32: WAIST-TO-HIP RATIO WHR.....	81
ABBILDUNG 33: DIE KERNBEREICHE DER EMOTIONALEN INTELLIGENZ	83
ABBILDUNG 34: MIRROR-NEURONS KOPPELN GEHIRNE	84
ABBILDUNG 35: STRESS- UND LEISTUNGSKURVE	85
ABBILDUNG 36: NEURO-EMOTIONSTHEORIE: DIE „KÖNIGE“ IM KOPF DES KUNDEN	86
ABBILDUNG 37: ZUSAMMENHANG EREIGNIS, EMOTION, GEDANKEN	87
ABBILDUNG 38: ZUSAMMENHANG GEDANKEN, EMOTION, HANDLUNG	87
ABBILDUNG 39: THE MENTAL PLEASURE & PAIN BALANCE	89
ABBILDUNG 40: MIKROBIOM-DARM-GEHIRN-ACHSE	90
ABBILDUNG 41: MARSHMALLOW-EXPERIMENT VON WALTER MISCHEL ZUM BELOHNUNGS-AUFSCHUB.....	91
ABBILDUNG 42: AKTIVITÄT IM PREFRONTALEN KORTIX BEI WILLENSSTARKEN PERSONEN	93
ABBILDUNG 43: ENTWICKLUNG ZU GELERNTER HILFLOSIGKEIT	112

ABBILDUNG 44: KOMPONENTEN DER SELBSTBESTIMMUNGSTHEORIE DER MOTIVATION VON DECY & RYAN	112
ABBILDUNG 45: LEISTUNGSKOMPONENTEN	113
ABBILDUNG 46: FORDERND FÖRDERN.....	114
ABBILDUNG 47: JOB-CHARACTERISTICS-MODELL	114
ABBILDUNG 48: MOTIVATION ALS PRODUKT VON PERSON UND SITUATION.....	115
ABBILDUNG 49: ARTEN DER ATTRIBUTION.....	117
ABBILDUNG 50: DIFFERENT MATCHING SEGMENTS CONTRIBUTE TO THE PERSUASIVE CONNECTION CIRCLE.....	121
ABBILDUNG 51: ZIELGRUPPEN VON FÜHRUNG.....	126
ABBILDUNG 52: FULL RANGE OF LEADERSHIP	133
ABBILDUNG 53: ROLLEN TRANSFORMATORISCHER UND TRANSAKTIONALER FÜHRUNG	134
ABBILDUNG 54: SITUATIVE FÜHRUNG	134
ABBILDUNG 55: DIE VIER FÜHRUNGSSTILE DES OHIO-STATE-LEADERSHIP ANSATZES.....	135
ABBILDUNG 56: SITUATIVE REIFEGRADTHEORIE - FÜHRUNGSSTILE.....	136
ABBILDUNG 57: SITUATIVE REIFEGRADTHEORIE - AUFGABEN- UND BEZIEHUNGSORIENTIERUNG ...	136
ABBILDUNG 58: ENERGIE-FOKUS-MATRIX DES MANAGERVERHALTENS.....	137
ABBILDUNG 59: THE KEYS TO LATERAL LEADERSHIP	137
ABBILDUNG 60: FOKUS-AUFGABEN UND KOMPETENZPROFIL DES DIGITAL LEADERS.....	139
ABBILDUNG 61: THE 6 P5 OF DIGITAL LEADERSHIP	140
ABBILDUNG 62: AMBIDEXTRIE ALS HERAUSFORDERUNG FÜR DIGITALE ORGANISATIONEN	143
ABBILDUNG 63: FLOW-KANAL. (CSÍKSZENTMIHÁLYI 2002)	144
ABBILDUNG 64: KOMBINATION PARTIZIPATIVER WORKSHOPMETHODEN	145
ABBILDUNG 65: SOCIAL FORECASTING PROZESS	146
ABBILDUNG 66: GRUNDMODELL VON SCRUM	147
ABBILDUNG 67: ALLGEMEINE SYMPTOME FÜR WIDERSTAND	148
ABBILDUNG 68: GEFÄHRLICHE UND UNGEFÄHRLICHE „BREMSER“ DES WANDELS ALS SOZIOGRAMME.....	148
ABBILDUNG 69: KONFLIKTARTEN	149
ABBILDUNG 70: FORMEN DER KONFLIKTHANDHABUNG IM GEMEINSAMEN ERGEBNISRAUM.....	150
ABBILDUNG 71: OBJEKTIVE GEWINNE UND VERLUSTE IN RELATION ZU SUBJEKTIVEN NUTZEN UND SCHADEN. HYPOTHETISCHE DARSTELLUNG DER WERTEFUNKTION	157
ABBILDUNG 72: EINSTELLUNGSMODELL VON FISHBEIN.....	162
ABBILDUNG 73: EINSTELLUNGSMODELL VON TROMMSDORFF	163
ABBILDUNG 74: MULTI-ATTRIBUT-MODELL	163
ABBILDUNG 75: MOOD-MANAGEMENT MODEL.....	169
ABBILDUNG 76: ARTEN DES GEFÜHLTEN RISIKOS.....	170
ABBILDUNG 77: BILANZIERUNGSMODELL VON REINHOLD BERGLER	172