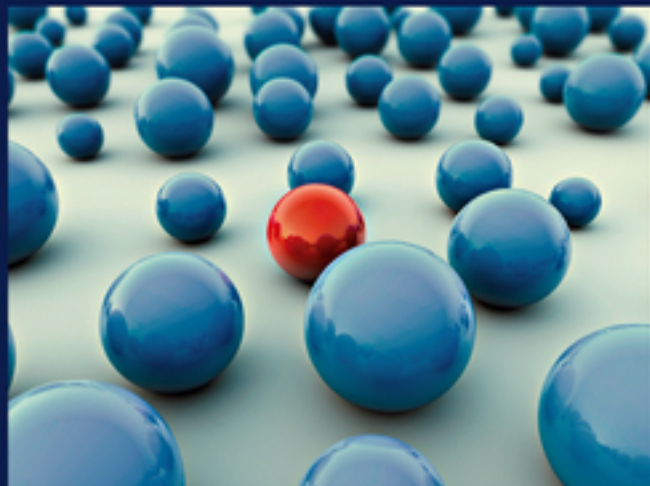


Katharina Scharrer

# Die Transition von der Mitarbeiter- in die Führungsposition

Identifizierung, Auswahl und Entwicklung  
von Nachwuchsführungskräften  
durch Talent Management



PETER LANG  
EDITION

# Inhaltsverzeichnis

1.	Einleitung.....	11
1.1	Ausgangslage und Herausforderungen.....	11
1.2	Entwicklung und Zielsetzungen der empirischen Studie.....	14
1.3	Wissenschaftliche Relevanz der Untersuchung.....	17
1.4	Untersuchungsdesign.....	18
1.5	Aufbau der Studie.....	19
2.	Führungskräfte.....	21
2.1	Definition und Dimensionen von Führung.....	21
2.2	Merkmale, Aufgaben und Rollen von Führungskräften.....	23
2.3	Kompetenzanforderungen an Führungskräfte.....	30
2.4	Zusammenfassung.....	33
3.	Nachwuchsführungskräfte und High Potentials.....	35
3.1	Definition und Begriffsunterschiede.....	35
3.2	Klärung des Potentialbegriffs und praktische Umsetzung.....	37
3.3	Kriterien zur Auswahl von Nachwuchsführungskräften.....	38
3.4	Zusammenfassung.....	46
4.	Die Transition von der Mitarbeiter- in die Führungsposition.....	47
4.1	Transitionen – Definition und Merkmale.....	48
4.2	Merkmale der Transition von der Mitarbeiter- in die Führungsposition.....	50
4.3	Herausforderungen und Kompetenzanforderungen an Führungsnovizen.....	52
4.4	Die Begleitung der Transition in der Unternehmenspraxis.....	60
4.5	Zusammenfassung.....	63

5.	Talent Management – eine theoretische und empirische Analyse .....	65
5.1	Der Talentbegriff.....	65
5.1.1	Unklarheit des Talentbegriffs .....	66
5.1.2	Das Rahmenmodell zur Talentdefinition nach Gallardo-Gallardo et al. ....	67
5.1.3	Zusammenfassung und Definition von Talent .....	71
5.2	Talent Management .....	72
5.2.1	Definition und Zielgruppen von Talent Management.....	72
5.2.2	Talent Management und der Matthäus-Effekt .....	77
5.2.3	Die Abgrenzung von Talent Management und Personalmanagement .....	78
5.2.4	Zielsetzungen und Effekte von Talent Management.....	80
5.2.5	Funktionen und Phasen des Talent Management-Ansatzes .....	82
5.2.6	Die Umsetzung von Talent Management in der Unternehmenspraxis.....	87
5.2.7	Kritik am Talent Management-Ansatz .....	91
5.2.8	Zusammenfassung.....	94
6.	Identifizierung, Auswahl und Entwicklung von Führungs- und Nachwuchsführungskräften durch Talent Management.....	97
6.1	Identifizierung und Auswahl von angehenden Führungskräften .....	97
6.1.1	Instrumente zur Identifizierung und Auswahl.....	97
6.1.2	Merkmale von Identifizierungs- und Auswahlprozessen.....	105
6.2	Entwicklung von angehenden Führungskräften .....	111
6.2.1	Instrumente der Entwicklung .....	111
6.2.2	Merkmale von Entwicklungsprozessen .....	121
6.3	Zusammenfassung.....	124

7.	Der theoretische Rahmen der Analyse.....	125
7.1	Die Leadership Skills Theorie von Mumford et al.....	125
7.2	Die eigenschaftsorientierte Attributionstheorie der Führung von Calder .....	128
7.3	Die Theorie der Karrierekonstruktion von Savickas.....	131
7.4	Das IFP-Transitionsmodell von Griebel und Niesel .....	135
7.5	Das Konzept der Statuspassagen von Glaser und Strauss .....	137
7.6	Entwicklung des theoretischen Modells der Transition zur Führungskraft.....	139
8.	Forschungsdesign und -methodik der qualitativen Studie.....	145
8.1	Das Erkenntnisinteresse und die wissenschaftlichen Forschungsfragen.....	145
8.2	Methodologische Grundlagen und Qualitätskriterien der Studie .....	146
8.3	Die Instrumente der Datenerhebung.....	148
8.4	Die Datenerhebung und die Auswahl des Samples.....	150
8.5	Die Aufbereitung der Daten und ihre Auswertung.....	153
9.	Darstellung und Interpretation der Ergebnisse .....	159
9.1	Die Identifizierung und Auswahl von zukünftigen Führungskräften .....	160
9.1.1	Die Besetzung von Führungspositionen .....	160
9.1.2	Die Identifizierung und Auswahl von angehenden Führungskräften .....	162
9.2	Bedingungsfaktoren des beruflichen Aufstieg zur Führungskraft.....	167
9.3	Die Transition von der Mitarbeiter- in die Führungsposition.....	178
9.3.1	Merkmale der Transition zur Führungskraft.....	178
9.3.2	Herausforderungen der Transition in die Führungsposition .....	180
9.3.3	Veränderungen und Kompetenzanforderungen des Übergangs.....	183

9.4 Vergleich der Kompetenzanforderungen von High Potentials und Führungsnovizen .....	192
9.5 Die Unterstützung der Transition in der Unternehmenspraxis .....	194
9.5.1 Merkmale der Begleitung des Übergangs von der Mitarbeiter- in die Führungsposition .....	194
9.5.2 Instrumente und Verfahren zur Vorbereitung auf Führungsaufgaben.....	196
9.5.3 Instrumente und Verfahren zur Begleitung der Transition zur Führungskraft.....	197
9.6 Herausforderungen und Optimierungen der Nachwuchsförderung.....	210
9.7 Empfehlungen für Absolvent/innen zur Karriereplanung.....	215
9.8 Einzelfallanalyse.....	219
9.8.1 Einzelfallanalyse 1 – Unternehmen U1 .....	219
9.8.2 Einzelfallanalyse 2 – Unternehmen U3 .....	225
9.8.3 Einzelfallanalyse 3 – Unternehmen U4 .....	229
9.8.4 Einzelfallanalyse 4 – Unternehmen U5 .....	235
 10. Ergebnisdiskussion.....	 241
 11. Fazit und Empfehlungen .....	 259
 Literaturverzeichnis .....	 271
 Abbildungs- und Tabellenverzeichnis.....	 293
 Abkürzungsverzeichnis.....	 295
 Transkriptionsregeln.....	 297