

# Förderung sozialer Kompetenzen in der Personalentwicklung

herausgegeben von  
Uwe Peter Kanning

Bibliothek



GÖTTINGEN-BERN-WIEN • PARIS • OXFORD • PRAG  
TORONTO • CAMBRIDGE, MA • AMSTERDAM • KOPENHAGEN

# Inhaltsverzeichnis

|             |   |     |
|-------------|---|-----|
| <b>I.</b>   | <b>Grundlagen</b> .....   | 11  |
| 1.          | Soziale Kompetenzen in der Personalentwicklung<br><i>Uwe Peter Kanning</i> .....  | 13  |
| 1.1         | Soziale Kompetenzen und sozial kompetentes Verhalten.....   | 14  |
| 1.2         | Entstehung sozial kompetenten Verhaltens.....   | 20  |
| 1.3         | Entstehung sozial inkompetenten Verhaltens,.....  | 24  |
| 1.4         | Förderung sozial kompetenten Verhaltens.....  | 30  |
| 1.5         | Literatur.....  | 34  |
| <b>II.</b>  | <b>Wissensorientierte Verfahren</b> .....   | 37  |
| 2.          | Videobasierte Lernsoftware zur Förderung kommunikativer Kompetenzen<br><i>Elmar Stahl, Carmen Zahn &amp; Tina Seidel</i> .....                                  | 39  |
| 2.1         | Einsatz von Video zum Erwerb kommunikativer Kompetenzen.....  | 41  |
| 2.2         | Videobasierte Lernsoftware.....   | 43  |
| 2.3         | Anwendungsbeispiele.....  | 60  |
| 2.4         | Ausblick.....   | 66  |
| 2.5         | Literatur.....  | 67  |
| 3.          | Culture Awareness Training: interkulturelle Erfahrungen mit synthetischen<br>Kulturen<br><i>Katharina Klinge, Anette Rohmann &amp; Ursula Piontkowski</i> ..... | 71  |
| 3.1         | Kulturtheoretischer Hintergrund.....  | 73  |
| 3.2         | Lernziele des Trainings.....  | 78  |
| 3.3         | Methodischer Hintergrund.....   | 78  |
| 3.4         | Gestaltung und Inhalte.....   | 87  |
| 3.5         | Nutzen und Anwendungsmöglichkeiten.....   | 95  |
| 3.6         | Literatur.....  | 96  |
| <b>III.</b> | <b>Verhaltensorientierte Verfahren</b> .....  | 101 |
| 4.          | Einführung regelmäßiger Feedbackgespräche bei der MediaCom Agentur für<br>Medienberatung<br><i>Nina Bergmann</i> .....  | 103 |
| 4.1         | Der Ausgangspunkt - Mitarbeiterbefragung.....   | 104 |
| 4.2         | Einwicklung des Gesprächsleitfadens.....  | 104 |
| 4.3         | Schulung sozialer Kompetenz.....  | 107 |
| 4.4         | Einführung von Feedbackgesprächen Teil 1: Vortrag.....  | 108 |

|     |  |     |
|-----|--|-----|
| 4.5 | Einführung von Feedbackgesprächen Teil 2: Seminar..... | 110 |
| 4.6 | Begleitung von Mitarbeitergesprächen.....              | 114 |
| 4.7 | Fazit.....   | 115 |
| 4.8 | Literatur.....   | 115 |

**S**

|     |  |     |
|-----|--|-----|
| 5.  | Telefontrainings im Rahmen moderner Personalentwicklung<br><i>Matthias Schulte</i> .....   | 117 |
| 5.1 | Inhalte eines Telefontrainings.....  | 117 |
| 5.2 | Trainingsmodule zur Förderung sozialer Kompetenzen in<br>Telefontrainings.....   | 119 |
| 5.3 | Zusammenfassung und Ausblick.....  | 138 |
| 5.4 | Literatur.....   | 139 |
| 6.  | Interviewertraining N<br><i>Uwe Peter Kanning</i> .....  | 141 |
| 6.1 | Inhalte des Trainings.....   | 142 |
| 6.2 | Ablauf des Trainings.....  | 149 |
| 6.3 | Didaktik des Trainings.....  | 154 |
| 6.4 | Schlussbetrachtung.....  | 158 |
| 6.5 | Literatur.....   | 158 |
| 7.  | Umgang mit Kunden: Kundenzufriedenheit und Beschwerdemanagement<br><i>Meinald T. Thielsch, Torsten Brandenburg &amp; Uwe Peter Kanning</i> ..... | 161 |
| 7.1 | Kundenzufriedenheit.....   | 162 |
| 7.2 | Beschwerdemanagement.....  | 166 |
| 7.3 | Training Kundenzufriedenheit und Beschwerdemanagement.....   | 171 |
| 7.4 | Fazit.....   | 177 |
| 7.5 | Literatur.....   | 177 |
| 8.  | Entwicklung von Führungskompetenzen im Senior-Management eines<br>Industriekonzerns<br><i>Marcus Heidbrink &amp; Katharina Kusenberg</i> .....   | 181 |
| 8.1 | Besonderheiten der Führungskräfteentwicklung im Senior-Management... ..  | 181 |
| 8.2 | Prozess der Senior-Management-Entwicklung bei ThyssenKrupp<br>Technologies.....  | 185 |
| 8.3 | Das Development Center als Ausgangspunkt einer individuellen<br>Senior-Management-Entwicklung.....   | 187 |
| 8.4 | Maßnahmen zur Entwicklung der Führungskompetenzen bei<br>Senior-Managern.....  | 190 |
| 8.5 | Fallbeispiel.....  | 193 |
| 8.6 | Literatur.....   | 194 |

## Inhaltsverzeichnis

|            |  |            |
|------------|--|------------|
| 9.         | Konfliktmanagement in Organisationen<br><i>Katja Werpers</i> .....   | 197        |
| 9.1        | Einführung.....  | 197        |
| 9.2        | Begriffsbestimmungen.....  | 200        |
| 9.3        | Wesentliche Aspekte betrieblichen Konfliktverhaltens.....  | 201        |
| 9.4        | Das Konflikttraining.....  | 203        |
| 9.5        | Literatur.....   | 213        |
| 10.        | Fehlermanagement-Training - Entwicklung sozialer Kompetenzen und<br>der Umgang mit Fehlern in Risiko-Arbeitsbereichen<br><i>Torsten Brandenburg &amp; Thomas Faber</i> ..... | 215        |
| 10.1       | Hintergrund.....   | 215        |
| 10.2       | Zielgruppen der Trainingsmaßnahmen.....  | 219        |
| 10.3       | Bedarfsanalyse und Konzeption der Trainings.....   | 220        |
| 10.4       | Inhalt und Aufbau des Trainings.....   | 221        |
| 10.5       | Fazit und Ausblick.....  | 234        |
| 10.6       | Literatur.....   | 235        |
| 11.        | Trainings interkultureller Kompetenz<br><i>Stefan Kamhuber &amp; Henriette-Muriel Müller</i> .....   | 239        |
| 11.1       | Interkulturelle Handlungskompetenz - Konzept und Bedeutung.....  | 240        |
| 11.2       | Interkulturelle Trainings als Bestandteil der Personalentwicklung.....   | 245        |
| 11.3       | Trainings interkultureller Handlungskompetenz.....   | 250        |
| 11.4       | Literatur.....   | 259        |
| <b>IV.</b> | <b>Beratungsorientierte Verfahren</b> .....  | <b>263</b> |
| 12.        | Coaching<br><i>Bernd Runde</i> .....   | 265        |
| 12.1       | Soziale Kompetenzen.....   | 266        |
| 12.2       | Coaching.....  | 266        |
| 12.3       | Veränderung durch Coaching.....  | 267        |
| 12.4       | Wirkfaktoren im Coaching und Implikationen.....  | 272        |
| 12.5       | Haltung des Coaches.....   | 274        |
| 12.6       | Literatur.....   | 275        |
| 13.        | Personal Commitment<br><i>Monika Jödden</i> .....  | 277        |
| 13.1       | Struktur und Inhalte.....  | 278        |
| 13.2       | Ablauf der Selbstverpflichtung.....  | 279        |
| 13.3       | Follow-up.....   | 284        |
| 13.4       | Fazit.....   | 284        |
| 13.5       | Literatur.....   | 286        |

|            |  |     |
|------------|--|-----|
| 14.        | Fit für den Vertrieb - ein Trainings- und Coachingprogramm<br><i>Timm Hüttemann &amp; Peter Zander</i> ..... | 287 |
| 14.1       | Coaching sozialer Kompetenzen im Vertrieb.....   | 288 |
| 14.2       | Das Programm „Fit für den Vertrieb“.....   | 290 |
| 14.3       | Bewertung.....   | 296 |
| 14.4       | Literatur.....   | 298 |
| <b>V.</b>  | <b>Selbsterfahrungsorientierte Verfahren</b> .....   | 299 |
| 15.        | Outdoor-Trainings<br><i>Uwe Peter Kanning &amp; Bernward Winter</i> .....                                    | 301 |
| 15.1       | Grundlagen und Methoden des Outdoor-Trainings.....   | 301 |
| 15.2       | Durchführung und Evaluation eines Outdoor-Trainings.....   | 306 |
| 15.3       | Bewertung und Ausblick.....  | 314 |
| 15.4       | Literatur.....   | 315 |
| <b>VI.</b> | <b>Optimierung</b> .....   | 317 |
| 16.        | Steigerung der Effizienz von Personalentwicklungsmaßnahmen<br><i>Uwe Peter Kanning</i> .....                 | 319 |
| 16.1       | Prozessmodell der Personalentwicklung.....   | 319 |
| 16.2       | Bedarfsanalyse.....  | 322 |
| 16.3       | Planung.....   | 328 |
| 16.4       | Durchführung.....  | 333 |
| 16.5       | Evaluation.....  | 336 |
| 16.6       | Fazit.....   | 343 |
| 16.7       | Literatur.....   | 343 |
|            | <b>Die Autorinnen und Autoren des Bandes</b> .....   | 347 |
|            | <b>Autorenverzeichnis</b> .....  | 353 |
|            | <b>Stichwortverzeichnis</b> .....  | 361 |