

# Change-Management

Organisations- und Personalentwicklung in Banken

Professor Dr. Martin Grote

Technische Universität  
- Fachbereich

1. Auflage 2001



Sonnemannstr. 9-11, 60314 Frankfurt am Main  
Telefon 0 69/95 91 63-0, Fax 0 69/95 91 63-95

# Inhalt

	<b>Vorwort</b> .....	5
<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	11
<b>2</b>	<b>Management der Finanzdienstleistung</b> .....	15
2.1	Bankenmärkte der Zukunft .....	15
2.2	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	27
2.3	Traditionelles Bankmanagement: Strukturorientierte Steuerungskonzepte .....	28
2.4	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	33
2.5	Zeitgemäßes Bankmanagement: Prozessorientierte Steuerungskonzepte .....	34
2.6	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	52
2.7	Change-Management – der Mensch im Mittelpunkt .....	54
2.8	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	61
<b>3</b>	<b>Organisationsentwicklung (OE)</b> .....	63
3.1	Organisation – Ein vielschichtiges Phänomen .....	63
3.2	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	68
3.3	Institutionale Ansätze – Die Bank ist eine Organisation .....	69
3.3.1	Organization-Development .....	69
3.3.1.1	Organisationsentwicklung (OE) versus traditionelle Organisationsplanung und Managementent- wicklung .....	70
3.3.1.2	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	75
3.3.1.3	Philosophie der Organisationsentwicklung .....	76
3.3.1.4	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	85
3.3.1.5	Organisationsentwicklung als systematischer Prozess .....	86

3.3.1.6	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	91
3.3.1.7	OE-Interventionen auf verschiedenen Gestaltungsebenen .....	92
3.3.1.8	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	112
3.3.1.9	Strategiemodelle der Organisationsentwicklung ...	113
3.3.1.10	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	117
3.3.2	Total Quality Management .....	119
3.3.3	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	130
3.4	Instrumentale Ansätze – Die Bank hat eine Organisation .....	131
3.4.1	Business Process Reengineering .....	131
3.4.2	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	141
3.4.3	Kaizen .....	142
3.4.4	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	146
3.4.5	Zertifizierung nach DIN EN 9000 f. ....	147
3.4.6	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	155
3.4.7	Balanced Scorecard (BSC) .....	156
3.4.8	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	162
3.5	Funktionale Ansätze – Die Bank wird organisiert .	164
3.5.1	Learning-Organization .....	164
3.5.2	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	171
3.5.3	Knowledge-Management .....	172
3.5.4	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	177
3.6	Voraussetzungen und Erfolge der Organisationsentwicklung .....	178
<b>4</b>	<b>Personalentwicklung (PE)</b> .....	<b>181</b>
4.1	Personalwirtschaftliche Aspekte der marktorientierten Reorganisation des Bankbetriebes .....	181
4.2	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	187
4.3	Personalentwicklung (PE) als Bankstrategie .....	188
4.4	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	207

4.5	Organisation der Personalentwicklung .....	209
4.6	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	218
4.7	Personalentwicklungs-Planung .....	219
4.8	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	248
4.9	Personalentwicklungs-Maßnahmen .....	251
4.10	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	268
4.11	Modellentwicklungswege der Personalentwicklung in Banken .....	269
4.12	Zusammenfassung und Arbeitsaufgaben .....	274
<b>5</b>	<b>Visionen – Globale Trends im Bankwesen .....</b>	<b>275</b>
6	Literaturverzeichnis .....	281
7	Stichwortverzeichnis .....	295
8	Kurzbiographie des Autors .....	299