

## INHALTSVERZEICHNIS

	Seite
Abbildungsverzeichnis	IX
Abkürzungsverzeichnis	XIII
<b>1. PROBLEMSTELLUNG UND VORGEHENSWEISE</b>	<b>1</b>
<b>2. GRÜNDLEGUNG</b>	<b>5</b>
2.1 Führungskräfte einer Unternehmung als Zielgruppe der Planung eines Führungskräfteentwicklungssystems	5
2.2 Grundfragen der Führungskräfteentwicklung	10
2.2.1 Eignung von Führungskräften als Bezugspunkt der Führungskräfteentwicklung	10
2.2.1.1 Determinanten der Eignung von Führungskräften	10
2.2.1.2 Aufbau und Erhaltung der Eignung von Führungskräften als Aufgaben der Führungskräfteentwicklung	18
2.2.2 Begriff, Wesen und Abgrenzung der Führungskräfteentwicklung	29
2.3 Führungskräfteentwicklungssystem einer Unternehmung	31
2.3.1 Begriffliche Charakterisierung eines Führungskräfteentwicklungssystems als Bestandteil des Führungssystems	31

## IV

2.3.2	Ziele eines Führungskräfteentwicklungssystems	34
2.3.2.1	Zielkategorien	34
2.3.2.1.1	Unternehmungsziele	34
2.3.2.1.2	Individualziele	37
2.3.2.2	Vereinbarkeit von Unternehmens- und Individualzielen	39
2.3.3	Ableitung der Elemente und der Grundstruktur eines Führungskräfteentwicklungssystems	41
<b>3.</b>	<b>INTEGRATION DER PLANUNG EINES FÜHRUNGSKRÄFTE- ENTWICKLUNGSSYSTEMS IN DAS PLANUNGSSYSTEM EINER UNTERNEHMUNG</b>	<b>47</b>
3.1	Charakterisierung eines Planungssystems als Bezugsrahmen für die Planung in Unternehmungen	48
3.2	Führungskräfteplanungen im Rahmen des Planungssystems	56
3.2.1	Einordnung, Funktionen und Dimensionen von Führungskräfteplanungen	56
3.2.2	Aufgaben systemgestaltender strategischer Führungskräfteplanungen	63
3.2.2.1	Gestaltung führungs-kräftebezogener Systeme	63
3.2.2.2	Abstimmung führungs-kräftebezogener Systeme mit der Geschäftsfeld- und Organisationsplanung	76
3.2.2.2.1	Systematik der geschäftsfeld- und organisationsorientierten Planung führungs-kräftebezogener Systeme	76
3.2.2.2.2	Beispiele für die geschäftsfeld- und organisationsorientierte Gestaltung führungs-kräftebezogener Systeme	91

3.2.3	Aufgaben systemnutzender strategischer Führungskräfteplanungen	97
3.2.3.1	Nachfolgeplanung	101
3.2.3.2	Karriereplanung	108
3.2.3.2.1	Systematik der Karriereplanung	109
3.2.3.2.2	Dynamik der Karriereplanung	114
3.3	Planung eines Führungskräfteentwicklungssystems als Bestandteil strategischer Führungskräfteplanungen	118
<b>4.</b>	<b>BEDARFSERMITTLUNG IM RAHMEN DER PLANUNG EINES FÜHRUNGSKRÄFTEENTWICKLUNGSSYSTEMS</b>	<b>123</b>
4.1	Aufgaben einer Planung der Bedarfsermittlung	123
4.2	Ermittlung unternehmensbezogener Determinanten des Entwicklungsbedarfs	126
4.2.1	Charakterisierung von Anforderungen als unternehmensbezogene Determinanten des Entwicklungsbedarfs	126
4.2.2	Gestaltungsalternativen zur Ermittlung unternehmensbezogener Determinanten des Entwicklungsbedarfs	130
4.2.2.1	Dokumentationen organisatorischer Regelungen	130
4.2.2.2	Verfahren der Anforderungsermittlung	136
4.3	Ermittlung führungskräftebezogener Determinanten des Entwicklungsbedarfs	148
4.3.1	Charakterisierung von Qualifikationen, Qualifikationspotential und individuellen Entwicklungszielen als führungskräftebezogene Determinanten des Entwicklungsbedarfs	148

## VI

4.3.2	Gestaltungsalternativen zur Ermittlung führungskräfte- bezogener Determinanten des Entwicklungsbedarfs	151
4.3.2.1	Führungskräftebeurteilungssysteme	151
4.3.2.1.1	Grundlagen der Führungskräftebeurteilung	151
4.3.2.1.2	Anforderungen der Führungskräfteentwicklung an ein Führungskräftebeurteilungssystem	155
4.3.2.1.3	Entwicklungsbezogene Gestaltung eines Führungskräftebeurteilungssystems	159
4.3.2.2	Komplementäre Verfahren zur Ermittlung führungskräftebezogener Determinanten des Entwicklungsbedarfs	174
4.3.2.2.1	Führungskräftebefragungen	175
4.3.2.2.2	Personal-Informationssysteme	180
<b>5.</b>	<b>BEDARFSDECKUNG IM RAHMEN DER PLANUNG EINES FÜHRUNGSKRÄFTEENTWICKLUNGSSYSTEMS</b>	<b>185</b>
5.1	Aufgaben einer Planung der Bedarfsdeckung	185
5.2	Bedarfsdeckung durch stelligebundene Führungskräfteentwicklung (on the job)	194
5.2.1	Grundidee stelligebundener Führungskräfteentwicklung	194
5.2.2	Gestaltungsalternativen stelligebundener Führungskräfteentwicklung	196
5.2.2.1	Understudy-Arbeit	196
5.2.2.2	Sonderaufgaben	202

## VII

5.2.2.3	Gremienarbeit - Komitees, Mandate, Junior Boards	204
5.2.2.4	Projektarbeit	208
5.3	Bedarfsdeckung durch stellenübergreifende Führungskräfteentwicklung (Job Rotation)	212
5.3.1	Grundidee stellenübergreifender Führungskräfteentwicklung	212
5.3.2	Gestaltungsalternativen stellenübergreifender Führungskräfteentwicklung	216
5.3.2.1	Funktionsgebundenes Job Rotation	216
5.3.2.2	Funktionsübergreifendes Job Rotation	220
5.3.2.3	Internationales Job Rotation: Auslandseinsatz von Führungskräften	224
5.4	Bedarfsdeckung durch stellenegebundene Führungskräfteentwicklung (off the job)	228
5.4.1	Grundidee stellenegebundener Führungskräfteentwicklung	228
5.4.2	Gestaltungsalternativen stellenegebundener Führungskräfteentwicklung	230
5.4.2.1	Weiterbildung	230
5.4.2.1.1	Interne und externe Trägerschaft der Weiterbildung	230
5.4.2.1.2	Lehr- und Lernmethoden der Weiterbildung	234
5.4.2.2	Mentorensysteme	244
5.5	Zusammenfassende Gegenüberstellung und Beurteilung stellenegebundener, stellenübergreifender und stellen- ungebundener Alternativen der Bedarfsdeckung	249
	Literaturverzeichnis	255