

INHALTSVERZEICHNIS

1	Einleitung	11
11	Bedeutung und Wesen der Kaderentwicklung und Kaderplanung ..	12
111	Die Situation	12
111.1	Quantitative Aspekte der Leitungslücke	12
111.2	Qualitative Leitungslücke	13
112	Mögliche Maßnahmen zur Behebung der Leitungslücke	15
112.1	Reduktion der Nachfrage nach Leitungskräften	16
112.2	Steigerung des der Unternehmung zugänglichen Angebotes	17
113	Die Kaderplanung	22
113.1	Bereiche der Kaderplanung	22
113.2	Funktionen der Kaderplanung	24
113.3	Grenzen der Kaderplanung	25
113.4	Die Entwicklungsplanung als zentraler Bereich der Kaderplanung	27
114	Management Development im Brennpunkt	28
12	Zielsetzungen der Kaderplanung und des MD	32
13	Problemstellung	34
2	Theoretische Grundlagen der Kaderentwicklung	37
20	Über den Beitrag der <u>Verhaltenswissenschaften</u> zur Lösung konkreter Führungsprobleme	37
21	Der Lebensraum als Gesamt der Verhaltensdeterminanten	40
22	Kaderentwicklung und Verhaltenstheorie	43
221	Die Entwicklung	43
221.1	Anlage und Umwelt	43
221.2	Reifen und Lernen	45
221.3	Begriffe und Hauptaspekte der Entwicklung	45
221.31	Die Vielfalt des äußeren und inneren Verhaltens	47
221.32	Die Organisation des Verhaltens	48
221.33	Die Ausweitung der zeitlichen und räumlichen Dimensionen des Lebensraumes	50
221.34	Grad des Realismus	51
221.4	Entwicklung und aktive Gestaltung	52
221.5	Die Entwicklung im Erwachsenenalter	54
221.6	Folgerungen für das Management Development	57
222	Lernen und Verhalten	61
222.1	S-R-Theorien	62
222.11	Reiz und Reaktion	62
222.12	Verstärkung und Extinktion	65
222.13	Sekundäre Verstärkung	69
222.14	Kritik und Anwendbarkeit der S-R-Theorien ..	71
222.2	Kognitive Theorien	74
222.21	Die Wahrnehmung	75

	222.22 Die Erwartungstheorie	84
	222.23 Das Problemlösen	86
	222.24 Der Lerntransfer	87
	222.25 Übung, Automatisierung und stereotypes Verhalten	93
223	Die Motivation	95
	223.1 Dynamische Motivationstheorie	100
	223.2 Motivation, psychische Gesundheit und Entwicklung ...	108
	223.3 Wirkungsmechanismen der Motivation	113
	223.31 Der Konflikt	115
	223.32 Entbehrung und Frustration	122
	223.33 Veränderung und Wechsel von Zielen und Valenzen	129
	223.4 Das Leistungsmotiv	142
	224 Zusammenfassung der theoretischen Grundlagen	153
23	Folgerungen für die betriebliche Führungs- und Entwicklungspraxis	154
	231 Allgemeine Folgerungen	154
	232 Ziele der Führungs- und Entwicklungspraxis	155
	233 Maßnahmen der Umweltgestaltung	156
	233.1 Organisatorisches	156
	233.2 Einsatz der Mitarbeiter	158
	233.3 Zielsetzung und Mitbestimmung	158
	233.4 Erfassung und Rückkoppelung der Leistungsergebnisse ...	159
	233.5 Externe Sanktionen	160
	234 Schlußbemerkungen	162
3	Das Instrumentarium	164
	31 Problemübersicht	164
	311 Die Bestimmung des erforderlichen Leitungspotentials	165
	312 Die Erfassung des heute vorhandenen Potentials	166
	313 Die Planung des Nettobedarfes und seiner Deckung	167
	32 Bestimmung der <u>Anforderungen</u>	169
	321 Personalistischer Ansatz: Generelle Anforderungskataloge ...	170
	322 Situativer Ansatz: Stellenspezifische Anforderungen	178
	323 Instrumente zur Bestimmung stellenspezifischer Anforderungen	185
	323.1 Der systematische Aufgabenkatalog	185
	323.2 Die Stellenbeschreibung	190
	323.3 Leistungsmaßstäbe und Leistungsziele	197
	323.31 Leistungsmaßstäbe	198
	323.32 Leistungsziele	203
	323.4 Funktionen und Wirkungen des Verfahrens	206
	323.41 Personalpolitische Funktionen	206
	323.42 Das Verfahren aus organisatorischer Sicht	208
	323.43 Das Verfahren als Führungs- und Entwicklungsmittel	211
	33 Erfassung und Beurteilung des <u>Potentials</u>	214
	331 Erfassung des Bestandes	215
	332 Die Qualifikation	216

332.1	Funktionen der Qualifikation	218
332.2	Konventionelle Qualifikationsverfahren	219
332.21	Die freie Beurteilung	220
332.22	Rangreihen-Verfahren	220
332.23	Verfahren mit einheitlichen Merkmalkatalogen .	221
332.24	Widerstände gegen die konventionellen Verfahren	235
332.3	Die ganzheitliche Qualifikation	236
332.4	Die integrierte Qualifikationsmethode	244
333	Die Beurteilung des latenten Potentials	254
334	Zusammenfassung	261
34	Die Kaderbedarfsplanung	262
341	Die Bestimmung des Kaderbudgets	262
342	Die Bestimmung des künftigen Kaderbestandes	263
343	Die Bestimmung des Nettobedarfes	266
35	Die Planung der Bedarfsdeckung	267
351	Die Entwicklungsplanung	268
351.1	Individuelle Entwicklungsprogramme	269
351.2	Kollektive Entwicklungsprogramme	278
352	Zusätzliche Einstellungen	279
36	Salärpolitik	281
37	Schlußbemerkungen	283
	Anhang: Verwendete Hypothesen	286
	Literaturverzeichnis	291
	Schlagwort-Verzeichnis	303