

Markus Höllmüller

Strategische Akquisition hochqualifizierter Nachwuchskräfte

**Eine empirische Untersuchung zum
Humanressourcenmanagement**

**Mit einem Geleitwort
von Prof. Dr. Max J. Ringlstetter**

Deutscher Universitäts-Verlag

 INHALTSVERZEICHNIS

GELEITWORT.....	V
VORWORT.....	VII
ABBILDUNGSVERZEICHNIS.....	XV
EINFÜHRUNG.....	1
(1) „Blinde Flecken“ der Forschung und Zielsetzung der Arbeit.....	2
(2) Best-Practice-Perspektive für aktive „Nachfrager“ am Markt für hochqualifizierte Nachwuchskräfte.....	7
(3) Aufbau der Arbeit.....	10
TEIL I: HOCHQUALIFIZIERTE NACHWUCHSKRÄFTE UND DIE GENERIERUNG NACHHALTIGER WETTBEWERBSVORTEILE.....	13
I.1 Grundlagen: Hochqualifizierte Nachwachskräfte und der Resource-Based- View.....	14
1.1.1 Begriffliche Annäherung an hochqualifizierte Nachwuchskräfte.....	14
(1) Kritische Betrachtung der Talente- Diskussion.....	15
(2) Begriffsabgrenzung: Hochqualifizierte Nachwachskräfte.....	18
1.1.2 Aufbau von nachhaltigen Wettbewerbsvorteilen durch Humanressourcen.....	19
(1) Humanressourcen als Ressourcen.....	20
(2) Argumentationslogik des Resource- Based-View.....	23

1.2	Generierung von Wettbewerbsvorteilen durch hochqualifizierte Nachwuchskräfte.....	26
1.2.1	Effizienz hochqualifizierter Nachwuchskräfte.....	27
	(1) Relative Personalkosten.....	28
	(2) Relative Leistungen.....	29
	(3) Wettbewerbsvorteile durch Kosten-Leistungsrelation.....	32
1.2.2	Leveraging von spezialisierten Humanressourcen.....	34
	(1) Leveraging in partnerschaftlich organisierten Unternehmen.....	34
	(2) Bedeutung des Leveraging für den Aufbau von Wettbewerbsvorteilen in Unternehmen.....	35
1.2.3	Mobilisierung des Humanressourcen-Pools.....	37
	(1) Veränderung von Werten, Einstellungen und Verhaltensweisen.....	38
	(2) Zuführung von externen Wissen.....	42
1.3	Nachhaltigkeit von Wettbewerbsvorteilen durch hochqualifizierte Nachwuchskräfte.....	44
1.3.1	Nachhaltigkeit durch imperfekte Imitierbarkeit.....	45
	(1) Kausale Ambiguität als Imitationsbarriere.....	45
	(2) Imitationsbarrieren bei Transparenz über hochqualifizierte Nachwuchskräfte als Quelle von Wettbewerbsvorteilen.....	46
1.3.2	Nachhaltigkeit durch eingeschränkte Substitutionsmöglichkeit und -gefahr.....	49
	(1) Eingeschränkte Substitutionsmöglichkeit.....	50
	(2) Eingeschränkte Substitutionsgefahr.....	51

TEIL II: STRATEGISCHE AKQUISITION	
HOCHQUALIFIZIERTER NACHWUCHSKRÄFTE:	
BEDEUTUNG UND ZENTRALE AKTIONSFELDER.....	53
II. 1 Bedeutung der Akquisition für das	
Management hochqualifizierter	
Nachwuchskräfte vor dem Hintergrund	
eines HRM-Bezugsrahmens.....	54
II. 1.1 Die Akquisition von Humanressourcen	
im Bezugsrahmen eines HRM.....	54
(1) Aufgabenfelder eines HRM.....	55
(2) Inner- und außerorganisatorische	
Einflußfaktoren eines HRM.....	57
II. 1.2 Bedeutung der Akquisition für das	
Management hochqualifizierter	
Nachwuchskräfte.....	59
(1) Ausschließliche Bereitstellung	
hochqualifizierter Nachwuchskräfte	
durch die Akquisition.....	59
(2) Determinierung des HR-Potentials	
hochqualifizierter Nachwuchskräfte im	
Unternehmen.....	60
II.2 Zentrale Aktionsfelder der Akquisition	
hochqualifizierter Nachwuchskräfte.....	63
11.2.1 Marktentscheidungen der Akquisition.....	65
(1) Segmentierung und Auswahl	
von Teilmärkten.....	66
(2) Hochschulkontakte als spezielle	
Zugangsmöglichkeit.....	70
11.2.2 Wettbewerbsentscheidungen	
der Akquisition.....	73
(1) Gestaltung von Anreizen.....	76
(2) Gestaltung der Auswahl.....	83
(3) Gestaltung der Kommunikation.....	95

II.2.3	Implementierung der Akquisition.....	100
(1)	Organisation der Akquisition.....	101
(2)	Controlling der Akquisition.....	107
TEIL III:	EMPIRISCHE ANALYSE DER AKQUISITION	
	HOCHQUALIFIZIERTER NACHWUCHSKRÄFTE.....	113
III. 1	Analyse zentraler Herausforderungen der	
	Akquisition hochqualifizierter	
	Nachwuchskräfte.....	117
III. 1.1	Der Markt für hochqualifizierte	
	Nachwuchskräfte.....	117
(1)	Wettbewerbsintensität im Markt.....	118
(2)	Möglichkeiten der qualitativen und	
	quantitativen Bedarfsdeckung am	
	Markt.....	119
III. 1.2	Notwendigkeit einer Neuausrichtung der	
	Akquisition hochqualifizierter	
	Nachwuchskräfte.....	122
III.2	Management der Marktentscheidungen der	
	Akquisition in Unternehmen.....	124
111.2.1	Zugangsmöglichkeiten zum Markt für	
	hochqualifizierte Nachwuchskräfte.....	125
(1)	Nutzung von Zugangsmöglichkeiten	
	durch die Unternehmen.....	127
(2)	Bewertung der Zugangsmöglichkeiten.....	130
111.2.2	Hochschulkontakte als spezielle	
	Zugangsmöglichkeit.....	138
(1)	Durchführung von	
	Hochschulkontakten.....	139
(2)	Fokussierung auf ausgewählte	
	Hochschulkontakte.....	141

III.3 Management der Wettbewerbsentscheidungen der Akquisition in Unternehmen.....	144
111.3.1 Anreizgestaltung für hochqualifizierte Nachwuchskräfte.....	145
(1) Anreizangebote der Unternehmen.....	146
(2) Individualisierung von Anreizen im Rahmen der Vertragsverhandlungen.....	152
111.3.2 Auswahl von hochqualifizierten Nachwuchskräften.....	155
(1) Auswahlkriterien: Ausbildungskriterien und Persönlichkeitsmerkmale.....	156
(2) Einsatz von Auswahlverfahren.....	162
(3) Gestaltung des Auswahlprozesses.....	166
111.3.3 Kommunikation mit hochqualifizierten Nachwuchskräften.....	170
(1) Kommunikationsmaßnahmen und -maximen der Unternehmen.....	171
(2) Professionalisierung der Kommunikation der Unternehmen.....	173
III.4 Management der Implementierung des Akquisitionsmanagements im Unternehmen.....	174
111.4.1 Organisation der Akquisition hochqualifizierter Nachwuchskräfte.....	175
(1) Organisatorische Verankerung.....	176
(2) Zentralität versus Dezentralität.....	178
(3) Leistungskonfiguration.....	180
111.4.2 Controlling der Akquisition hochqualifizierter Nachwuchskräfte.....	182
(1) Nutzung ausgewählter Instrumenten eines Aktionsfeld-Controllings.....	184

(2) Einsatzhäufigkeit ausgewählter Instrumenten eines Aktionsfeld- Controllings.....	186
(3) Controlling-Verhalten der Unternehmen.....	187
SCHLUSSBETRACHTUNG.....	193
(1) Zusammenfassung zentraler Ergebnisse.....	193
(2) Ausblick - „Skizzen“ weiterführender Forschungsbemühungen.....	201
ANHANG.....	205
LITERATURVERZEICHNIS.....	227