

# Strategische Personalführung

## Entwicklung eines integrativen Managementkonzepts

Von

Matthias H.-Sehneck



Duncker & Humblot • Berlin

# Inhaltsverzeichnis

<b>A. Problemstellung</b> .....	<b>21</b>
<b>B. Auswertung von Beiträgen zur Weiterentwicklung der strategischen Personalführung</b> .....	<b>27</b>
I. Grundlagen der Auswertung von Beiträgen zur strategischen Personalführung .....	27
1. Überblick über die Entwicklung der personalwirtschaftlichen Forschung .....	27
2. Charakterisierung der Unternehmungsführung .....	33
a) Begriff und Aufgaben der Unternehmungsführung .....	33
b) Kennzeichnung der Führungshierarchie .....	37
3. Ansatzpunkte einer Auswertung der Beiträge zur strategischen Personalführung .....	41
II. Auswertung von Beiträgen mit betrieblicher Orientierung .....	43
1. Entwicklungen im Bereich Personalwesen und 'Personnel Management' .....	43
2. Entwicklungen im Bereich Arbeitsbeziehungen und 'Industrial Relations' .....	46
3. Entwicklungen bei Ansätzen des 'Human Resource Management' .....	52
a) Überblick zur Entwicklung des 'Human Resource Management' .....	52
b) Harvard-Ansatz .....	55
c) Michigan-Ansatz .....	64
d) Ansatz von Schuler .....	70
e) Ansatz von Pettigrew .....	75
f) Ansatz von Guest .....	79
4. Auswertung von Beiträgen aus dem Bereich des strategischen Managements .....	85
III. Auswertung von Beiträgen mit volkswirtschaftlicher Orientierung .....	91
IV. Konsequenzen für die Weiterentwicklung der strategischen Personalführung .....	94
1. Ansatzpunkte einer Weiterentwicklung der strategischen Personalführung .....	94

2. Konzeptionelle Grundlagen einer Weiterentwicklung der strategischen Personalführung . . . . .	99
<b>C. Entwurf der Grundzüge eines integrativen Konzepts der strategischen Personalführung</b>	<b>106</b>
I. Grundlegende Kennzeichnung der Personalführung . . . . .	107
1. Begriff und Abgrenzung der Personalführung . . . . .	107
2. Ziele der Personalführung . . . . .	109
a) Grundgedanken eines Optimums der Personalführung . . . . .	109
b) Zielsystem der Personalführung . . . . .	111
3. Teilprobleme der Personalführung . . . . .	116
a) Ableitung von Teilproblemen der Personalführung . . . . .	116
b) Verfügbarkeit und Wirksamkeit als Teilprobleme der Personalführung . . . . .	118
c) Teilprobleme der Ergiebigkeit menschlicher Arbeitsleistung . . . . .	121
4. Aufgaben der Personalführung . . . . .	126
a) Allgemeine Kennzeichnung von Aufgaben der Personalführung . . . . .	126
b) Inhaltliche Abgrenzung von Aufgaben der Personalführung . . . . .	128
5. Organisatorische Gestaltung der Personalführung . . . . .	135
II. Grundlagen eines integrativen Konzepts der strategischen Personalführung . . . . .	140
1. Begriff und Ziele der strategischen Personalführung . . . . .	140
2. Aufgaben der strategischen Personalführung . . . . .	144
a) Abgrenzung von Aufgaben der strategischen Personalführung . . . . .	144
b) Kennzeichnung von Teilaufgaben der strategischen Personalführung . . . . .	147
3. Stellung der strategischen Personalführung in Ansätzen der strategischen Unternehmensführung . . . . .	151
a) Marktorientierte Ansätze . . . . .	151
b) Ressourcenorientierte Ansätze . . . . .	154
4. Bedeutung einer integrativen Betrachtung der strategischen Personalführung . . . . .	161
a) Grundlagen der integrativen Betrachtung . . . . .	161
b) Grundlagen einer Integration der strategischen Personalführung . . . . .	166
c) Kennzeichnung der unternehmensbezogenen Integration der strategischen Personalführung . . . . .	170
d) Kennzeichnung der umweltbezogenen Integration der strategischen Personalführung . . . . .	175

<b>D. Integration der strategischen Personalführung</b> . . . . .	179
I. Ansatz einer integrativen Betrachtung von Teilaufgaben der strategischen Personalführung . . . . .	180
1. Grundgedanken einer Integration von Teilaufgaben der strategischen Personalführung . . . . .	180
2. Kennzeichnung des Aufgabenzusammenhangs bei der Gestaltung des Mitarbeiterpotentials. . . . .	183
a) Grundgedanken einer integrativen Betrachtung potentialbezogener Teilaufgaben der strategischen Personalführung . . . . .	183
b) Teilaufgaben mit direktem Bezug zur Gestaltung des Mitarbeiterpotentials. . . . .	185
c) Teilaufgaben bei der Gestaltung der Mitarbeiterkompensation. . . . .	190
d) Teilaufgaben bei der Gestaltung der Mitarbeiterbeurteilung. . . . .	193
e) Gestaltungszusammenhang potentialbezogener Teilaufgaben der strategischen Personalführung. . . . .	196
f) Gestaltungsansätze potentialbezogener Teilaufgaben der strategischen Personalführung. . . . .	204
3. Kennzeichnung des Aufgabenzusammenhangs bei der Gestaltung des Mitarbeiterereinsatzes. . . . .	209
a) Grundgedanken einer integrativen Betrachtung einsatzbezogener Teilaufgaben der strategischen Personalführung . . . . .	209
b) Teilaufgaben bei der Gestaltung von Rahmenbedingungen des Mitarbeiterereinsatzes. . . . .	212
aa) Gestaltung der allgemeinen Arbeitsumgebung. . . . .	212
bb) Gestaltung der temporalen Arbeitsbedingungen. . . . .	214
c) Teilaufgaben bei der Gestaltung der direkten Aufgabenerfüllung . . . . .	215
aa) Gestaltung sachlicher Bedingungen der direkten Aufgabenerfüllung. . . . .	215
bb) Gestaltung der Arbeitsaufgaben. . . . .	217
cc) Strategische Ansätze zur Gestaltung der direkten Aufgabenerfüllung. . . . .	220
d) Teilaufgaben bei der Gestaltung der personalen Koordination. . . . .	224
aa) Entscheidungsinhalte bei der Gestaltung der personalen Koordination. . . . .	224
bb) Strategische Ansätze zur Gestaltung der personalen Koordination. . . . .	230
e) Teilaufgaben bei der Gestaltung der Mitarbeiterbeteiligung. . . . .	234
aa) Entscheidungsinhalte bei der Gestaltung der Mitarbeiterbeteiligung. . . . .	234
bb) Entscheidungsbeteiligung mit individueller Orientierung. . . . .	238
cc) Entscheidungsbeteiligung mit kollektiver Orientierung. . . . .	241

dd) Strategische Ansätze zur Gestaltung der Mitarbeiterbeteiligung . . .	243
II. Entwicklung von Gesamtansätzen zur Integration der strategischen Personalführung . . . . .	246
1. Abstimmung von Teilentscheidungen im Rahmen von Strategien der Personalführung . . . . .	246
2. Integration der Teilphasen im Prozeß der strategischen Personalführung . . . . .	251
a) Strategische Unternehmungsführung als Rahmen für die strategische Personalführung . . . . .	251
b) Planungsprozeß der strategischen Personalführung . . . . .	255
c) Steuerungsprozeß der strategischen Personalführung . . . . .	258
d) Ansätze zur Integration der strategischen Personalführung im Führungsprozeß der Unternehmung . . . . .	262
3. Entwicklung von Strategiekonzepten für Beschäftigungssysteme als Ansatz zur Integration der strategischen Personalführung . . . . .	266
a) Modell der internen Arbeitsmärkte als Grundlage von Strategie- konzepten für Beschäftigungssysteme . . . . .	266
b) Ansatzpunkte einer marktorientierten Analyse interner Arbeitsmärkte . . . . .	268
c) Kennzeichnung von Beschäftigungssystemen mit externer Orientierung . . . . .	272
aa) Eigenschaften bei Teilaufgaben der Personalführung . . . . .	272
bb) Eigenschaften bei übergreifenden Aufgabenzusammen- hängen der Personalführung . . . . .	274
d) Kennzeichnung von Beschäftigungssystemen mit interner Orientierung . . . . .	276
aa) Eigenschaften bei Teilaufgaben der Personalführung . . . . .	276
bb) Eigenschaften bei übergreifenden Aufgabenzusammen- hängen der Personalführung . . . . .	280
e) Ansatzpunkte der berufstypischen Differenzierung von Beschäftigungssystemen . . . . .	283
f) Ansatzpunkte der national- und kulturtypischen Differenzierung von Beschäftigungssystemen . . . . .	286
g) Ableitung von Konsequenzen für die Integration der strategischen Personalführung . . . . .	289
4. Einsatz eines strategischen Personal-Controllings zur Integration der strategischen Personalführung . . . . .	295
a) Grundgedanken des Controllings . . . . .	295
b) Kennzeichnung des Personal-Controllings . . . . .	298
c) Grundgedanken des strategischen Personal-Controllings . . . . .	301

d) Einsatz von Früherkennungssystemen für das strategische Personal-Controlling . . . . .	303
e) Gestaltung von Rahmenvorgaben für das Informationsmanagement durch das strategische Personal-Controlling . . . . .	307
<b>E. Ableitung von Aussagen zu Wirkungsbeziehungen im Konzept der strategischen Personalführung . . . . .</b>	<b>314</b>
I. Möglichkeiten der Ableitung von Wirkungsbeziehungen im Konzept der strategischen Personalführung . . . . .	314
II. Ableitung von Wirkungsbeziehungen aus Modellen zur Erklärung des Mitarbeiterverhaltens. . . . .	315
1. Verhaltensannahmen im Modell der Belastung und Beanspruchung . . . . .	315
2. Inhalts- und aufgabenorientierte Modelle der Mitarbeitermotivation . . . . .	318
3. Prozeßorientierte Modelle der Mitarbeitermotivation. . . . .	322
III. Ableitung von Wirkungsbeziehungen im Zusammenhang mit der Gestaltung von Beschäftigungssystemen. . . . .	328
1. Ansatzpunkte der Untersuchung von Wirkungsbeziehungen in Beschäftigungssystemen. . . . .	328
2. Analyse der generellen Gestaltungssituation in Beschäftigungssystemen. . . . .	329
3. Bindungs- und Fluktuationseffekte als Ansatz zur Untersuchung von Wirkungsbeziehungen in Beschäftigungssystemen. . . . .	335
a) Analyse der Bindungs- und Fluktuationseffekte in Beschäftigungssystemen. . . . .	335
b) Präzisierung der Problemstellung im Zusammenhang mit Bindungs- und Fluktuationseffekten. . . . .	339
c) Konsequenzen für die strategische Personalführung. . . . .	345
4. Transaktionseffekte als Ansatz zur Untersuchung von Wirkungsbeziehungen in Beschäftigungssystemen. . . . .	348
a) Kennzeichnung des Transaktionsproblems der Beschäftigungsbeziehung. . . . .	348
b) Analyse der Einsatzmöglichkeiten von Regelungsmechanismen der Beschäftigungsbeziehung. . . . .	353
aa) Elemente des marktlichen Regelungsrahmens. . . . .	353
bb) Betrachtung betrieblicher Regelungsinstrumente. . . . .	355
c) Konsequenzen für die strategische Personalführung. . . . .	360
5. Analyse der Gestaltung von Beschäftigungssystemen für unterschiedliche Beschäftigungssituationen. . . . .	363
IV. Aussagen zu Rahmenbedingungen der strategischen Personalführung . . . . .	371

1. Erfassung von Rahmenbedingungen der strategischen Personalführung in der Literatur . . . . .	371
2. Ansatz zur Erfassung der Rahmenbedingungen im Konzept der strategischen Personalführung . . . . .	374
V. Aussagen zur Organisation der strategischen Personalführung . . . . .	379
1. Wirkungstendenzen einer Organisation der Personalführung . . . . .	379
2. Organisatorische Handhabung von Teilaufgaben der strategischen Personalführung . . . . .	383
3. Konsequenzen für die Organisation der strategischen Personalführung . . . . .	386
<b>F. Zusammenfassung der Ergebnisse zum Konzept der strategischen Personalführung</b>	<b>391</b>
<b>Literaturverzeichnis</b> . . . . .	<b>396</b>
<b>Stichwortverzeichnis</b> . . . . .	<b>427</b>