

## Inhaltsverzeichnis

<b>Inhaltsverzeichnis</b> .....	<b>I</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b> .....	<b>VII</b>
<b>Tabellenverzeichnis</b> .....	<b>IX</b>
<b>A. Einleitung</b> .....	<b>1</b>
I. Problembeschreibung und Zielsetzung.....	1
II. Begriffliche Abgrenzungen.....	3
1. Betriebliche Weiterbildung.....	3
2. Personalstrategie .....	6
III. Aufbau der Untersuchung.....	10
<b>B. Betriebliche Weiterbildung und strategisches Personalmanagement: Stand der Forschung</b> .....	<b>13</b>
I. Betriebliche Weiterbildung.....	13
1. Theoriebezug in der betrieblichen Weiterbildung.....	13
2. Weiterbildung aus bildungsökonomischer Sicht.....	14
2.1 Weiterbildung als Investition in Humankapital.....	14
2.2 Aussagen der Humankapitaltheorie.....	16
2.2.1 Theoretische Grundlagen .....	16
2.2.2 Allgemeines und spezifisches Humankapital .....	18
2.2.3 Absicherung der Erträge aus Humankapitalinvestitionen .....	19
2.2.4 Kritische Würdigung.....	21
2.3 Weiterbildung im Blickwinkel weiterer Forschungsansätze.....	23
3. Empirische Forschung auf dem Gebiet der betrieblichen Weiterbildung.....	26
3.1 Kurzcharakteristik empirischer Untersuchungen .....	26
3.2 Umfang und Bedeutung der betrieblichen Weiterbildung .....	27
3.3 Bestimmungsgründe der betrieblichen Weiterbildungsaktivitäten... ..	29
4. Beurteilung des Forschungsstandes zur betrieblichen Weiterbildung .....	32
II. Strategisches Personalmanagement.....	33
1. Hintergrund: Strategische Unternehmensführung .....	34
1.1 Präskriptive Strategieforschung.....	34
1.2 Deskriptive Strategieforschung .....	35

2. Begriff und Zielsetzung des strategischen Personalmanagements.....	38
3. Einbindung des Personalmanagements in die strategische Unternehmensführung.....	40
4. Konzeptionen des strategischen Personalmanagements.....	44
4.1 Systematisierungsvorschläge.....	44
4.2 Ausgewählte Konzeptionen des strategischen Personalmanagements.....	45
4.2.1 Das Modell von Miner und Wächter.....	45
4.2.2 Die Typologie von Dyer und Holder.....	46
4.2.3 Der Stuttgarter Ansatz.....	47
5. Theoretische Fundierung des strategischen Personalmanagements.....	49
6. Kritische Würdigung des Forschungsstandes.....	57
III. Defizite in der derzeitigen Forschung und Schlußfolgerungen für die vorliegende Untersuchung.....	59
<b>C. Entwicklung eines Erklärungsmodells für Personalstrategien .....</b>	<b>62</b>
I. Vorüberlegungen.....	62
1. Ziel des Erklärungsmodells.....	62
1.1 Grundidee.....	62
1.2 Art der theoretischen Fundierung.....	63
2. Entwicklung einer Typologie von Personalstrategien.....	65
2.1 Personalwirtschaftliche Funktionen als Bezugspunkt.....	65
2.2 Personalstrategien als Ausdruck personalwirtschaftlicher Problemhandhabung.....	67
2.2.1 Theorie der Problemhandhabung.....	67
2.2.2 Entstehung personalwirtschaftlicher Probleme: Eine Problemskizze.....	69
2.3 Eine Typologie von Personalstrategien.....	71
2.3.1 Theorien segmentierter Arbeitsmärkte.....	71
2.3.1.1 Konzept des dualen Arbeitsmarktes.....	72
2.3.1.2 Ansatz des Instituts für sozialwissenschaftliche Forschung.....	77
2.3.1.3 Kritik.....	81
2.3.2 Zwei Grundtypen von Personalstrategien: Einkaufs- versus Entwicklungsstrategie.....	82

II. Theoretischer Kern des Erklärungsmodells:	
Die Transaktionskostentheorie .....	84
1. Zielsetzung und Grundbegriffe .....	84
1.1 Zielsetzung .....	84
1.2 Transaktionen als Analyseobjekt .....	85
1.3 Transaktionskosten als Effizienzkriterium .....	87
2. Verhaltensannahmen .....	89
2.1 Beschränkte Rationalität .....	90
2.2 Opportunismus .....	90
2.3 Risikoneutralität .....	91
3. Charakteristika der Transaktion .....	91
3.1 Faktorspezifität .....	92
3.2 Unsicherheit .....	93
3.3 Transaktionshäufigkeit .....	94
4. Organisation von Transaktionen .....	94
4.1 Vertragstheoretische Grundlagen .....	94
4.2 Charakteristika institutioneller Arrangements .....	96
4.3 Zur Vorteilhaftigkeit alternativer institutioneller Arrangements .....	99
5. Zusammenfassung und kritische Würdigung .....	100
5.1 Kernaussagen und zusammenfassendes Modell .....	100
5.2 Kritische Würdigung .....	103
5.2.1 Zum Gesamtmodell .....	103
5.2.2 Zu den Theoriebausteinen .....	107
III. Transaktionskostentheoretische Analyse der Austauschbeziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer .....	109
1. Arbeitsmarkttransaktionen und ihre Kosten .....	109
2. Verhalten und Interessen der zentralen Akteure .....	111
3. Charakteristika von Arbeitsmarkttransaktionen .....	112
4. Organisation von Arbeitsmarkttransaktionen .....	114
4.1 Vertragstheoretische Grundlagen .....	114
4.1.1 Idealtypische Vertragsbeziehungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer .....	114
4.1.1.1 Typen individuell kontrahierter Arbeitsverträge .....	114
4.1.1.2 Kollektive Arbeitsverträge .....	116
4.1.1.3 Kritik .....	117
4.1.2 Besonderheiten des Arbeitsvertrages .....	118

4.2	Effiziente institutionelle Arrangements zur Organisation von Arbeitsmarkttransaktionen.....	123
5.	Kritische Würdigung einer transaktionskostentheoretischen Fundierung der Austauschbeziehung zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer.....	128
IV.	Zur Vorteilhaftigkeit alternativer Personalstrategien.....	130
1.	Zur Vorteilhaftigkeit der Einkaufs- und der Entwicklungsstrategie.....	130
2.	Transaktionskostentheoretisch fundierte Ausdifferenzierung der Einkaufs- und der Entwicklungsstrategie.....	133
3.	Kritische Würdigung der Typologie von Personalstrategien und Vergleich mit anderen Konzeptionen.....	137
V.	Grundmodell zur Erklärung von Personalstrategien und zusammenfassende Hypothesenformulierung.....	139
<b>D.</b>	<b>Erweiterung des Erklärungsmodells für Personalstrategien.....</b>	<b>143</b>
I.	Zur Notwendigkeit einer Erweiterung des Ausgangsmodells.....	143
II.	Theoretische Basis der Erweiterung: Der Resource-Dependence-Ansatz... ..	144
1.	Zielsetzung.....	144
2.	Kernaussagen.....	145
2.1	Austauschbeziehungen zwischen Umwelt und Unternehmen.....	145
2.2	Abhängigkeiten als Konsequenz der Unternehmung als offenes System.....	146
2.3	Umweltsituation und Macht der Akteure.....	148
3.	Kritik.....	149
III.	Macht der Akteure bei Arbeitsmarkttransaktionen.....	150
1.	Macht des Arbeitgebers und des Arbeitnehmers.....	150
2.	Macht der Personalabteilung.....	154
IV.	Situative Rahmenbedingungen bei Arbeitsmarkttransaktionen.....	157
1.	Unternehmensexterne Faktoren.....	158
1.1	Wirtschaftliches Umfeld.....	158
1.2	Technologisches Umfeld.....	159
1.3	Sozio-kulturelles Umfeld.....	163
1.4	Politisch-rechtliches Umfeld.....	166
2.	Unternehmensinterne Faktoren.....	170
2.1	Unternehmensstrategie.....	170
2.2	Weitere interne Einflußfaktoren.....	173

V. Erweitertes Modell zur Erklärung von Personalstrategien und zusammenfassende Hypothesenformulierung .....	174
<b>E. Analyse der Weiterbildung vor dem Hintergrund des Erklärungsmodells für Personalstrategien.....</b>	<b>181</b>
I. Vorüberlegungen.....	181
1. Funktionen betrieblicher Weiterbildung als Bezugspunkt der Analyse..	181
2. Probleme einer transaktionskostentheoretischen Analyse betrieblicher Weiterbildung .....	184
2.1 Problembereiche.....	184
2.1.1 Statische versus dynamische Betrachtung .....	184
2.1.2 Zur relevanten Transaktion .....	185
2.2 Konsequenzen für den Aufbau der Analyse.....	185
II. Transaktionskostentheoretische Analyse der betrieblichen Weiterbildung.....	186
1. Verhalten und Interessen der Transaktionspartner .....	186
2. Weiterbildung und ihre Kosten.....	188
3. Weiterbildung und Transaktionscharakteristika.....	190
3.1 Humankapitalspezifität .....	190
3.2 Unsicherheit .....	196
3.3 Gestaltung und Kostenwirkungen der auf Produktivitätssteigerung ausgerichteten Weiterbildung .....	197
4. Weiterbildung als Instrument zur effizienten Organisation von Arbeitsmarkttransaktionen .....	199
4.1 Vertragstheoretische Grundlagen .....	200
4.2 Transaktionskostenrelevante Wirkungen der Weiterbildung.....	203
4.3 Transaktionskosteneffiziente Gestaltung der betrieblichen Weiterbildung bei alternativen institutionellen Arrangements .....	209
5. Berücksichtigung weiterer Faktoren, die das Kosten-Nutzen-Verhältnis der betrieblichen Weiterbildung beeinflussen .....	211
5.1 Grenznutzen und Wechselwirkungen personalwirtschaftlicher Instrumente.....	211
5.2 Einfluß externer und interner moderierender Faktoren.....	216

III. Zusammenfassende Betrachtung der Bestimmungsfaktoren alternativer Weiterbildungsstrategien .....	219
1. Weiterbildung bei alternativen Personalstrategien .....	219
1.1 Weiterbildung bei der Einkaufsstrategie .....	219
1.2 Weiterbildung bei der anreizorientierten und der identifikationsorientierten Entwicklungsstrategie.....	220
1.3 Verschiedene Personalstrategien bei unterschiedlichen Arbeitnehmergruppen .....	221
2. Identifikation von Weiterbildungsstrategien .....	223
3. Modell zur Erklärung von Weiterbildungsstrategien .....	225
4. Abschließende Diskussion der Ergebnisse vor dem Hintergrund empirischer Befunde zur betrieblichen Weiterbildung.....	228
4.1 Vorüberlegungen.....	228
4.2 Diskussion ausgewählter empirischer Ergebnisse.....	230
4.2.1 Transaktionscharakteristika und Weiterbildungsverhalten ..	230
4.2.2 Macht der Akteure und Weiterbildungsverhalten.....	235
4.3 Zusammenfassung der Diskussionsergebnisse.....	245
<b>F. Fazit.....</b>	<b>248</b>
I. Zusammenfassung der wichtigsten Ergebnisse .....	248
II. Schlußfolgerungen .....	255
1. Schlußfolgerungen für die betriebliche Praxis .....	255
2. Schlußfolgerungen für die weitere Forschung .....	261
<b>Anhang: Kurzcharakteristik empirischer Untersuchungen zur betrieblichen Weiterbildung.....</b>	<b>265</b>
<b>Literaturverzeichnis.....</b>	<b>275</b>

**Abbildungsverzeichnis**

Abb. 1:	Strategie als erkennbares Handlungsmuster .....	8
Abb. 2:	Ebene der Personalstrategie .....	10
Abb. 3:	Aufbau der Untersuchung .....	12
Abb. 4:	Grundmodell der strategischen Planung .....	35
Abb. 5:	Verbindung zwischen Unternehmensstrategie und Personalstrategie.....	41
Abb. 6:	Konzeptionelles Modell theoretischer Bezugspunkte für die Untersuchung des strategischen Personalmanagements.....	50
Abb. 7:	Prozeßbetrachtung der Problemhandhabung .....	68
Abb. 8:	Einkaufs- und Entwicklungsstrategie als Alternativen der Problemhandhabung.....	84
Abb. 9:	Kosten in Abhängigkeit institutioneller Arrangements.....	100
Abb. 10:	Grundmodell der Transaktionskostentheorie.....	102
Abb. 11:	Grundmodell zur Erklärung von Personalstrategien .....	140
Abb. 12:	Bestimmungsgründe der Einkaufsstrategie .....	142
Abb. 13:	Zusammenhang zwischen Organisation und Umwelt .....	148
Abb. 14:	Die Wertkette.....	172
Abb. 15:	Erweitertes Erklärungsmodell für Personalstrategien .....	177
Abb. 16:	Bestimmungsgründe der identifikationsorientierten Entwicklungsstrategie .....	180
Abb. 17:	Einfluß von Weiterbildung auf Produktions- und Transaktionskosten.....	189
Abb. 18:	Marginaler Kosten- und Nutzenverlauf von Personalmanagementaktivitäten.....	213
Abb. 19:	Bestimmungsgründe der angebotsorientierten Weiterbildungsstrategie.....	226

---

## Tabellenverzeichnis

Tab. 1:	Kostenrelevante Charakteristika alternativer institutioneller Arrangements .....	98
Tab. 2:	Effiziente Austausch-/Kontrollformen.....	125
Tab. 3:	Arten von Arbeitsmarkttransaktionen.....	134
Tab. 4:	Charakteristika der Personalstrategien.....	134
Tab. 5:	Bestimmungsfaktoren alternativer Weiterbildungsstrategien .....	224