

INHALTSÜBERSICHT

I.	Einleitung.....	1
A.	Ausgangslage und Problemhintergrund	1
B.	Zielsetzung und Aufbau der Arbeit	8
II.	Konzeptionen des strategischen Personalmanagements	10
A.	Einleitung.....	10
1.	Überblicksdarstellungen zum strategischen Personalmanagement ..	10
2.	Bezugsrahmen der Arbeit.....	21
B.	Personalmanagement und strategische Unternehmensführung.....	26
1.	Strategische Unternehmensführung	26
2.	Personalmanagement im Rahmen der strategischen Unternehmensführung	50
C.	Das strategische Management der Personalfunktion.....	66
1.	Strategische Personalplanung	66
2.	Personalstrategien.....	85
D.	Die strategische Gestaltung personalwirtschaftlicher Aufgabenfelder	128
1.	Bezugsrahmen.....	128
2.	Strategische Personalauswahl.....	132
3.	Strategische Personalbeurteilung	145
4.	Strategische Anreizgestaltung	154
5.	Strategische Personalentwicklung	168
III.	Konsequenzen der Diskussion zum strategischen Personalmanagement.....	176
A.	Personalwirtschaftliche Ziele	180
1.	Traditionelle Zieldiskussion.....	180
2.	Zielbezug im strategischen Personalmanagement.....	186
B.	Die Implementierung eines strategischen Personalmanagements.....	201
1.	Ausgangslage und Notwendigkeit eines strategischen Personalmanagements.....	201
2.	Bedingungen auf Unternehmensebene	204
3.	Bedingungen auf Funktionsebene.....	207
IV.	Schlußbetrachtung.....	219
	Abbildungsverzeichnis	221
	Literaturverzeichnis	223

INHALTSVERZEICHNIS

I. Einleitung.....	1
A. Ausgangslage und Problemhintergrund.....	1
B. Zielsetzung und Aufbau der Arbeit.....	8
II. Konzeptionen des strategischen Personalmanagements.....	10
A. Einleitung.....	10
1. Überblicksdarstellungen zum strategischen Personalmanagement ..	10
1.1. Enumerative Darstellungen.....	11
1.1.1. Autorenbezogene Aufzählungen	11
(1) Krulis-Randa	11
(2) Ackermann.....	12
1.1.2. Themenbezogene Aufzählungen	13
(1) Lengnick-Hall/Lengnick-Hall	13
(2) Hendry/Pettigrew	14
(3) Martin	14
1.2. Systematische Darstellungen	16
1.2.1. Input-Output-Modell.....	16
1.2.2. Forschungsmethode	19
1.2.3. Betrachtungsebene und -objekt	20
2. Bezugsrahmen der Arbeit	21
B. Personalmanagement und strategische Unternehmensführung	26
1. Strategische Unternehmensführung.....	26
1.1. Begriff und Ansätze.....	27
1.2. Der formal-synoptische Ansatz	30
1.2.1. Strategieformulierung.....	32
(1) Strategische Analyse.....	32
(2) Strategische Wahl	36
1.2.2. Strategieimplementierung.....	39
1.3. Der informal-inkrementale Ansatz.....	42
1.3.1. Voluntarismus und Determinismus.....	43

1.3.2. Intention und Emergenz	44
1.3.3. Erklärungsansätze strategischer Prozesse	47
2. Personalmanagement im Rahmen der strategischen Unternehmensführung	50
2.1. Bezugsrahmen	50
2.2. Strategisches Personalmanagement als direkte Prozeßbeteiligung	52
2.2.1. Personalmanagement und strategische Unternehmensplanung	53
(1) Personalmanagement und Strategie- implementierung	53
(2) Personalmanagement und Strategieformulierung	55
(a) Integration personalwirtschaftlicher Daten in den Formulierungsprozeß	56
(b) Partizipation von Personalfachleuten	60
2.2.2. Personalmanagement und informale Entscheidungsprozesse	61
2.3. Personalmanagement als indirekte Prozeßsteuerung	62
C. Das strategische Management der Personalfunktion	66
1. Strategische Personalplanung	66
1.1. Begriff und Merkmale strategischer Personalplanung	66
1.2. Der Prozeß der strategischen Personalplanung	70
1.2.1. Strategische Analyse	71
(1) Externes Umfeld	71
(2) Internes Umfeld	74
(3) Personalbereich	74
1.2.2. Entwicklung von strategischen Zielen und Personalstrategien	76
1.2.3. Umsetzung und Kontrolle	77
1.3. Instrumente strategischer Personalplanung	78
1.3.1. Personal-Portfolio-Modelle	79
1.3.2. Weitere Instrumente	82

2. Personalstrategien	85
2.1. Bezugsrahmen	85
2.2. Handlungssituation	88
2.2.1. Unternehmensinternes Umfeld	88
(1) Wettbewerbsstrategien nach Porter.....	89
(2) Unternehmensstrategien nach Miles/Snow	91
(3) Entwicklungsstufen des Unternehmens	93
2.2.2. Unternehmensexternes Umfeld.....	94
(1) Lebenszyklusphase der Branche.....	95
(2) Schrumpfende Branche	95
(3) Arbeitsmarkt.....	99
(4) Sozio-kulturelles Umfeld.....	100
2.2.3. Personalbereich.....	101
(1) Rekrutierung	102
(2) Bindung von Schlüsselmitarbeitern	105
(3) Auslandseinsatz von Mitarbeitern	107
(4) Spezifische Mitarbeitersegmente	107
2.3. Grundorientierungen der Akteure	111
2.3.1. Menschenbilder	111
2.3.2. Annahmen zur Beziehung zwischen Unternehmen und Mitarbeitern	113
2.3.3. Einstellung zu Personal aus unterschiedlichen Herkunftsländern	117
2.3.4. Wertorientierung.....	119
2.4. Funktionale Schwerpunktsetzungen.....	120
2.4.1. Das Modell von Miner und Wächter	121
2.4.2. Der Stuttgarter Ansatz	123
D. Die strategische Gestaltung personalwirtschaftlicher Aufgabenfelder	128
1. Bezugsrahmen.....	128
2. Strategische Personalauswahl.....	132
2.1. Zuordnungsmodelle	133
2.1.1. Das Modell von Laukamm und Walsh	133

2.1.2. Das Modell von Stybel.....	134
2.1.3. Das Modell von Gerstein und Reisman	136
2.2. Kritik und Relativierung	139
3. Strategische Personalbeurteilung	145
3.1. Informationsfunktion.....	145
3.2. Steuerungsfunktion	146
3.3. Integrationsfunktion	152
4. Strategische Anreizgestaltung	154
4.1. Grundlagen und Ansätze	154
4.2. Gestaltung strategischer Anreizsysteme	157
4.3. Anreizgestaltung im situativen Kontext.....	162
4.3.1. Managerieller Kontext	163
4.3.2. Strategischer Kontext	164
4.3.3. Organisationaler Kontext.....	165
4.3.4. Externer Kontext.....	166
5. Strategische Personalentwicklung	168
5.1. Aufgaben und strategischer Stellenwert	168
5.2. Strategische Personalentwicklung im situativen Kontext	170
5.2.1. Personalentwicklung und Unternehmensstrategie	171
5.2.2. Personalentwicklung und Unternehmensstruktur	173
5.2.3. Personalentwicklung und Unternehmenskultur.....	174
5.3. Personalentwicklungspolitik und -instrumente	174
III. Konsequenzen der Diskussion zum strategischen	
Personalmanagement.....	176
A. Personalwirtschaftliche Ziele	180
1. Traditionelle Zieldiskussion	180
1.1. Zielbildung	181
1.2. Zielarten	182
1.3. Zielbeziehungen	184

2. Zielbezug im strategischen Personalmanagement	186
2.1. Zielbildung	187
2.2. Zielarten	191
2.3. Zielbeziehungen	198
B. Die Implementierung eines strategischen Personalmanagements	201
1. Ausgangslage und Notwendigkeit eines strategischen Personalmanagements	201
2. Bedingungen auf Unternehmensebene	204
2.1. Problemdruck	204
2.2. Akzeptanz	205
2.3. Lernfähigkeit der Organisation	206
3. Bedingungen auf Funktionsebene	207
3.1. Selbstverständnis der Personalabteilung	207
3.2. Organisation der Personalarbeit	212
3.3. Anforderungen an Personalfachleute	214
3.4. Personalwirtschaftliche Infrastruktur	216
3.5. Initiierung des Implementationsprozesses	217
V. Schlußbetrachtung	219
Abbildungsverzeichnis	221
Literaturverzeichnis	223