

Gliederung

1. Teil : Strategisches Personalmanagement, Grundlegung und Stand der Diskussion	S.	1
I. Notwendigkeit und Bedeutung des strategischen Personalmanagements		
1. Grundlagen, Problematik und Zielsetzung eines erfolgreichen Personalmanagements	S.	4
1.1. Die Hauptprobleme der Personalfunktion in der Gegenwart .	S.	6
1.2. Anforderungen an ein Personalmanagement der Zukunft	S.	9
1.3. Entwicklungstrends in Theorie und Praxis	S.	12
2. Zur Spannweite der Thematik des strategischen Personalmanagements	S.	17
2.1. Die individuelle Dimension	S.	18
2.2. Die betriebswirtschaftliche Dimension	S.	20
2.3. Die gesamtwirtschaftliche Dimension	S.	22
2.4. Die gesellschaftliche Dimension	S.	24
3. Gegenstand und Gang der Untersuchung.....	S.	28
II. Begriffliche und theoretische Grundlegung	S.	34
1. Bestandteile des strategischen Personalmanagements	S.	35
1.1. Die strategische Ausrichtung des Personalmanagements	S.	35
1.1.1. Dimensionen des Strategiebegriffs	S.	37
1.1.2. Komplementäre Problemlösungsansätze im strate- gischen Personalmanagement	S.	41
1.1.3. Die Strategie als Schlüsselgröße organisatori- schen Wandels	S.	44
1.2. Der Managementansatz	S.	45
1.3. Das strategische Personalmanagement: Definition, Zweck- bestimmung und Funktionenzuordnung	S.	49
2. Konzeption des strategieorientierten Personalmanagements	S.	60
2.1. Die statische Komponente: Leistungspotentiale	S.	60
2.1.1. Personalmanagement als integrierter Teil eines komplexen betrieblichen Zielsystems	S.	61
2.1.1.1. Integration und Koordination mit Hilfe eines Planungsrahmens	S.	69

2.1.1.2.	Exkurs: Integration mit Hilfe des Option-Sequenz-Modells	S. 73
2.1.2.	Die Unternehmenspolitik als Konzeptionali- sierungsmöglichkeit einer Managementphilosophie ..	S. 74
2.1.2.1.	Personalpolitik als Bestandteil der Unternehmenspolitik	S. 78
2.1.2.2.	Ziele, Aufgaben und Instrumente der Personalpolitik	S. 80
2.1.2.3.	Idealtypische Konzeption eines Personal- leitbildes	S. 84
2.1.3.	Der strategische Plan als Komponentenmodell	S. 88
2.1.3.1.	Die Adapter-Funktion: Ermittlung und Be- urteilung der Ausgangslage	S. 91
2.1.3.2.	Die Management-Funktion: Festsetzung des Strategiefächers	S. 94
2.1.3.3.	Die Controller-Funktion: Beurteilung der Strategien und Ressourcen	S. 96
2.2.	Die dynamische Komponente: Erfolgspotentiale	S. 100
2.2.1.	Die Effizienz als Outputziel	S. 100
2.2.2.	Die Effektivität als Outputziel	S. 102
2.2.2.1.	Wirkungsbereiche der internen Umwelt	S. 104
2.2.2.2.	Wirkungsbereiche der externen Umwelt	S. 104
2.2.2.3.	Bereichsübergreifende Wirkungen zwischen Organisation und Umwelt	S. 106
2.2.3.	Synergie zur Unternehmensentwicklung	S. 108
2.2.4.	Organisationskultur als Quelle strategischer Stoßkraft	S. 111
2.2.4.1.	Zum Begriff der Organisationskultur	S. 111
2.2.4.2.	Ansatz eines Kulturmanagements im Personalbereich	S. 114
2.2.4.3.	Die Kulturabhängigkeit des strategischen Personalmanagements	S. 116
2.3.	Die Umsetzung des strategischen Personalmanagements in die Praxis	S. 118
2.3.1.	Gestaltung der Strategienentwicklung	S. 119
2.3.1.1.	Strategiegenerierung	S. 120

2.3.1.2. Strategienauswahl	S. 122
2.3.1.3. Strategische Kontrolle	S. 124
2.3.2. Implementierung der Strategien	S. 129
2.3.2.1. Rationale und empirische Verankerung der Strategien	S. 132
2.3.2.2. Die Notwendigkeit von Implementierungs- strategien	S. 134
3. Zusammenfassung und Ausblick	S. 137

2. Teil: Organisationstheoretische Grundlegung	S. 141
I. Die paradigmatische Analyse in der Organisationsforschung	S. 141
1. Gegenstandsbereich und Vorgehensweise	S. 144
1.1. Zum Begriff des Paradigmas	S. 146
1.2. Die Funktion des Paradigmas in der Organisationstheorie .	S. 149
1.2.1. Die sozialisierende Funktion	S. 149
1.2.2. Die identifizierende Funktion	S. 150
1.2.3. Die zuordnende Funktion	S. 151
1.3. Der Inhalt des organisationstheoretischen Paradigmas	S. 153
2. Entwicklungslinien	S. 158
2.1. Die gegenwärtige Paradigmasituation in der "Organization Theory"	S. 159
2.2. Dominierende Forschungsfelder der anglosächsischen Organisationslehre	S. 164
2.2.1. Überblick	S. 175
2.2.2. Alternative Perspektiven der Organisationstheorie im Kontext der neueren Paradigmadiskussion	S. 178
2.2.2.1. Grenzziehung und Trennschärfe	S. 184
2.2.2.2. Probleme mit der Paradigmatypologie	S. 187
2.2.3. Darstellung der klassifizierten Organisations- paradigmen	S. 192
2.2.3.1. Die Mehrebenenanalyse zur Systematisie- rung der Organisationsebenen	S. 193
2.2.3.2. Organisationstheorien auf der Makroebene.	S. 194
2.2.3.3. Organisationstheorien auf der Mikroebene.	S. 200
II. Die Diskussion Des "Strategic Choice"-Paradigmas	S. 206
1. Voraussetzungen einer detaillierten Bestandsaufnahme des "Strategic Choice"-Paradigmas	S. 208
2. Das "Strategic Choice"-Paradigma	S. 210
2.1. Zum Gegenstandsbereich	S. 211
2.2. Zur Problemhinsicht	S. 224
2.3. Zu Problemlösungen	S. 242
2.4. Zu Erkenntnisleistungen	S. 247
2.5. Zum logischen Status von Erkenntnis	S. 249
2.6. Zu Prioritäten	S. 252
3. Die Auskoppelung des Modells der Ressourcenabhängigkeit	S. 258
3.1. Grundaussagen des Modells	S. 259
3.2. Ursachen der Ausgrenzung	S. 263

4. Das "Strategic Choice"-Paradigma in dialektischer Positionierung	S. 268
4.1. "Strategic Choice" versus "Collective Action"	S. 270
4.2. "Strategic Choice" versus "Natural Selection"	S. 271
4.3. "Strategic Choice" versus "System Structure"	S. 274
5. Zur Notwendigkeit des Denkens in Kreisen: Ansatzpunkte einer partiellen Synthese organisationaler Ambivalenzen	S. 278
5.1. Die Mikro-Makro-Problematik	S. 280
5.2. Voluntarismus und Determinismus	S. 282
5.3. Die Systematisierung der Umwelt	S. 284
6. Die Organisationskultur als eine Art Gumminebenbedingung	S. 286
6.1. Der "Strategic Choice"-Ansatz als Keimzelle einer para- digmatischen Schwerpunktverlagerung	S. 286
6.2. Das "Strategic Choice"-Paradigma aus kultureller Per- spektive	S. 289
7. Zusammenfassung und Ausblick	S. 294

3. Teil , I. Zum Verhältnis von "Strategic Choice" und strategischer Personalmanagement-Konzeption	S. 297
1. Kritische Überprüfung des "Strategic Choice"-Paradigmas	S. 299
1.1. Galtungs Konzept der Trilateralität	S. 300
1.2. Kritische Würdigung in Theorie und Praxis	S. 305
1.2.1. Eine interne Beurteilung	S. 306
1.2.2. Eine externe Beurteilung	S. 320
II. Die Erkenntnisleistung des "Strategic Choice"-Paradigmas als strategie-leitendes Modell für die strategische Personalmanagement-Konzeption	S. 326
1. Zum inhaltlichen Verständnis	S. 331
1.1. Umweltkomplexität und Handlungskapazität	S. 336
1.2. Die dominierende Koalition als Katalysator personalpolitischer Zielsetzung	S. 340
1.3. Das Primat kritischer Entscheidungen	S. 342
1.4. Das Streben nach Effektivität und Effizienz	S. 347
1.5. Das Beziehungsfeld der Variablen	S. 350
2. Zur Problematik einer dichotomen Planungslogik	S. 353
2.1. Die Handlungsrationalität im strategischen Personalmanagement	S. 354
2.2. Die Erklärungsrationalität im "Strategic Choice"-Paradigma	S. 356
2.3. Konfliktäre Planungsrationalität und ihre Integration	S. 357
3. Die Erkenntnisleistung des "Strategic Choice"-Paradigmas als strategie-leitendes Modell für die Personalstrukturplanung	S. 360
3.1. Die Personalstrukturplanung als Teilfunktion der strategischen Personalmanagement-Konzeption	S. 366
3.2. Die Personalstrukturplanung im organisations-theoretischen Kontext des "Strategic Choice"-Paradigmas	S. 368
3.2.1. Der Kontext der Personalstrukturplanung	S. 370
3.2.2. Das Leistungspotential der Personalstrukturplanung	S. 376
3.2.3. "Strategic Choices" der Personalstrukturplanung ..	S. 380

3.2.4. Die gesellschaftliche Verankerung der Personalstrukturplanung S. 385

3.2.5. Das Erfolgspotential der Personalstrukturplanung . S. 388

4. Fazit S. 392

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1	Dimension eines strategischen Personalmanagements	S. 17
Abb. 2	Beziehungen zwischen Personalplanungsfeldern und Aktionsrichtungen des HdA-Programmes	S. 19
Abb. 3	Formen der Entfremdung versus QWL	S. 26
Abb. 4	Kriterien zur Unterscheidung strategischen Denkens	S. 42
Abb. 5	Der Prozeß strategischen Wandels	S. 45
Abb. 6	Ein deduktives Konzept strategischen Managements	S. 48
Abb. 7	Vergleich der Kontexte des strategischen und operativen Managements	S. 49
Abb. 8	Teilplanungskomplexe eines Planungs- und Kontroll- systems	S. 51
Abb. 9	Ein strategisches Personalmanagement-Modell	S. 53
Abb. 10	Schwerpunkte kollektiver und individueller Planungs- felder	S. 57
Abb. 11	Planungsfelder des Personalbereichs	S. 58
Abb. 12	Varianten sukzessiver und simultaner Integration per- soneller und unternehmensbezogener Planungskompetenz ...	S. 63
Abb. 13	Die Integration von Unternehmens- und Planungsfunktio- nen nach Planungsebenen	S. 66
Abb. 14	Personalfunktionen als integrierte Teilplanungssysteme alternativer Strategietypen der Unternehmensentwicklung.	S. 69
Abb. 15	Vertikale und horizontale Integration des Personal- bereichs in eine Management-Gesamtkonzeption	S. 71
Abb. 16	Elemente der Unternehmenspolitik	S. 76
Abb. 17	Ermittlung der Ausgangslage	S. 77
Abb. 18	Charakteristika zweier personalpolitischer Konzeptionen.	S. 81
Abb. 19	Leitbildvarianten nach Art des Eingriffs und Vorgehens .	S. 84
Abb. 20	Der strategische Plan als Komponentenmodell und Leistungspotential eines strategischen Personalmanage- ments	S. 89
Abb. 21	Das reziproke Verhältnis zwischen Unternehmensplanung und Personalplanung	S. 92
Abb. 22	Diagramm eines fünf-zyklischen Planungs- und Kontroll- prozesses	S. 95
Abb. 23	Phasenschema eines strategischen Personalkontrollsystems	S. 98

Abb. 24	Effizienzvariablen des strategischen Personalmanagement-systems	S. 102
Abb. 25	Kombination direkter und indirekter Mittel	S. 113
Abb. 26	Eine Visualisierung der Übereinstimmung der Faktoren organisationskultureller Art mit dem Management-Instrumentarium im Personalsektor	S. 114
Abb. 27	Integration der Organisationskultur in den Prozeß strategischer Personalplanung und -kontrolle	S. 117
Abb. 28	Ouchis Dimensionen der Kontrolle	S. 126
Abb. 29	Bürokratische und kulturelle Kontrolltypen in Zusammenhang mit Ergebnis- und Verhaltenskontrolle	S. 127
Abb. 30	Die Auswirkungen bürokratischer und kultureller Kontrolle auf personale Teilplanungsfelder	S. 128
Abb. 31	Quellen generalisierter Annahmehbereitschaft	S. 133
Abb. 32	Dimensionen der Strategienverankerung	S. 135
Abb. 33	"The subjective-objective dimension"	S. 166
Abb. 34	Die Ordnungs-Konflikt-Debatte	S. 168
Abb. 35	Die Burrell und Morgan'sche Paradigmenmatrix	S. 168
Abb. 36	Paradigmen, Theorien und Metaphern in der Organisationsforschung	S. 170
Abb. 37	Klassifikation der wichtigsten Schulen organisationaler Gestaltung und organisationalen Verhaltens	S. 183
Abb. 38	Die Integration verschiedener Weltansichten im "Strategic-Choice"-Paradigma	S. 191
Abb. 39	Das "Collective Action"-Paradigma	S. 195
Abb. 40	Das "Natural Selection"-Paradigma	S. 198
Abb. 41	Das "System-Structural"-Paradigma	S. 200
Abb. 42	Ein System-Modell kontingenztheoretisch fundierter Strategieforschung	S. 202
Abb. 43	Das "Strategic-Choice"-Paradigma	S. 203
Abb. 44	Das "Strategic-Choice"-Modell	S. 218
Abb. 45	Das erweiterte "Strategic-Choice"-Modell	S. 220
Abb. 46	Modell organisationaler Dynamik	S. 223
Abb. 47	Die Entwicklungsperspektive	S. 226
Abb. 48	"Fit" in der Perspektive des "Strategic-Choice"-Modells.	S. 228
Abb. 49	Modell eines geschlossenen Lernzirkels	S. 229
Abb. 50	Learning as an adaptive-manipulative relationship between a system and its environment	S. 230

Abb. 51	Modell eines "unvollständigen Lernzirkels" im Sinne von March und Olsen	S. 230
Abb. 52	Analytisches Schema eines dynamischen Lebenszyklusmodells auf Basis der Theorie organisationalen Lebens ..	S. 231
Abb. 53	Das perzeptorische Strategienmodell	S. 237
Abb. 54	Ein Modell organisationalen Wandels	S. 262
Abb. 55	Schema einer partiellen Integration organisationaler Spannungsfelder	S. 279
Abb. 56	"A general model of cultural and ideational variables intervening in the relationships between context, structure, role and behavior"	S. 291
Abb. 57	Gestaltungs-Konzept der trilateralen Wissenschaft	S. 303
Abb. 58	Ein Beispiel des Zusammenhangs zwischen kulturellem Einfluß und Personalfunktion in Anlehnung an Handys Kulturtypologie	S. 338
Abb. 59	Das Modell des Arbeitsverhaltens nach Child	S. 363
Abb. 60	Informationsaufbereitung für die strategische Personalstrukturplanung	S. 375
Abb. 61	Inner- und außerorganisationaler "Fit" der Personalstrukturplanung	S. 378
Abb. 62	Beispiele synoptischer und inkrementaler Vorgehensweisen der Personalstrukturplanung	S. 383