

Inhaltsverzeichnis

	Abbildungsverzeichnis	13
	Abkürzungsverzeichnis	16
1	PROBLEMSTELLUNG	19
1.1	Hinführung und Zielsetzung	19
1.2	Aufbau der Arbeit	27
2	GRUNDLAGEN	31
2.1	Wissenschaftstheoretischer Hintergrund	31
2.2	Grundlegende Begriffe und Ansätze	43
2.2.1	Human Capital	43
2.2.1.1	Human Capital im volkswirtschaftlichen Kontext	43
2.2.1.2	Human Capital im betriebswirtschaftlichen Rechnungswesen	45
2.2.1.3	Human Capital und Unternehmensbewertung allgemein	47
2.2.1.4	Human Capital und Unternehmensbewertung im Mittelstand	50
2.2.1.5	Human Capital und Human Resource Accounting	51
2.2.1.6	Human Capital und Humanpotential	53
2.2.1.7	Human Capital und Intellektuelles Kapital	56
2.2.1.8	Zusammenfassung und Definition: Human Capital	59
2.2.2	Grundlagen des Strategischen	61
2.2.2.1	Strategische Fähigkeiten und Erfolgspotential	61
2.2.2.2	Strategische Erfolgsfaktoren und Erfolgspotential	64
2.2.2.3	Strategische Unternehmensführung	67
2.2.2.4	Strategische Unternehmensführungstheorie	74
2.2.2.5	Zusammenfassung zum Strategischen	79
2.3	Charakterisierung mittelständischer Unternehmen	80
2.3.1	Ausgangspunkte	80
2.3.2	Quantitative Abgrenzung Mittelstand und Großunternehmen	84
2.3.3	Qualitative Abgrenzung Mittelstand und Großunternehmen	86
2.3.4	Die Mittelstandsökonomie Eberhard Hamers	90
2.3.5	Personal und formal geführte Unternehmen	93
2.3.6	Unternehmensverfassung (Corporate Governance)	98
2.3.7	Unternehmenskultur	100

2.3.8	Unternehmensstruktur	104
2.3.9	Strategische Unternehmensführung	107
2.3.10	Strategische Personalarbeit	110
2.3.11	Der Wechsel vom personalen zum formalen Unternehmer	117
2.3.12	Personaler Unternehmer und Wissenschaft	126
2.3.13	Zusammenfassung Mittelstand und Definition ‚Mittleres Unternehmen‘	128
3	DIE NORMATIVE BEDEUTUNG DES HUMAN CAPITAL	132
3.1	Was heißt ‚Bedeutung‘ des Human Capital	132
3.1.1	Kontextabhängigkeit der Bedeutung	132
3.1.2	Die Identität von Unternehmen	135
3.1.2.1	Außenperspektivischer Ansatz	135
3.1.2.2	Binnenperspektivischer Ansatz	140
3.1.2.3	Identität bei Unternehmensgründung	145
3.1.2.3.1	Lebensweltbetrachtung nach Habermas	145
3.1.2.3.2	Führungsverhalten nach Petersen und Wunderer	147
3.1.2.3.3	Unternehmenskulturmodell nach Schein	149
3.1.2.3.4	Konstitutive Komponenten von Gemeinschaften nach Geißler	152
3.1.2.3.5	Ambitioniertes Verhalten nach Weber	154
3.1.2.4	Erläuterung schwach ausgeprägter Mitarbeiterorientierung	155
3.1.3	Sinnmodelle als Basis-Leitbilder	159
3.1.3.1	Sinnmodelle für Unternehmen von Kirsch	160
3.1.3.2	Sinnmodelle für Manager von Geißler und Petersen	163
3.1.3.3	Sinnmodell-Verknüpfung durch Organisationspädagogik	166
3.1.3.4	Sinnmodelle und Menschenbilder	170
3.1.4	Stellenwert des Human Capital in der generellen Zielausrichtung	179
3.1.5	Zusammenfassung ‚Bedeutung des Human Capital‘	182
3.2	Die Bedeutung des Human Capital in Bezug auf Anspruchsgruppen	184
3.2.1	Shareholder-Value-Konzept	184
3.2.2	Stakeholder-Value-Konzept	190
3.2.3	Das Unternehmen an sich	193
3.2.4	Stimmigkeit für mittlere Unternehmen	199
3.2.5	Allgemeiner Bezugsrahmen für mittlere Unternehmen	203

3.2.6	Zusammenfassung ‚Bedeutung des Human Capital in Bezug auf Anspruchsgruppen‘	204
3.3	Zusammenfassung ‚Normative Bedeutung des Human Capital‘	207
4	DIE STRATEGISCHE BEDEUTUNG DES HUMAN CAPITAL	209
4.1	Human Capital im Lichte verschiedener Ansätze der strategischen Literatur	209
4.1.1	Marktorientierter Ansatz	210
4.1.2	Ressourcenorientierter Ansatz	212
4.1.3	Integrativer Ansatz	215
4.1.3.1	Strategische Erfolgsfaktorenforschung	217
4.1.3.2	Interessengeleitete Führungsdimensionen	220
4.1.3.3	Customer-based View	224
4.1.4	Zusammenfassung ‚Human Capital im Lichte der strategischen Literatur	226
4.2	Human Capital in strategischen Programmen	228
4.2.1	Strategisches Rahmenkonzept und strategische Programme	228
4.2.2	Fähigkeiten, Kompetenzen, Kernkompetenzen	233
4.2.2.1	Organisationale Fähigkeiten	233
4.2.2.2	Organisationale (Kern-)Kompetenzen	236
4.2.2.3	Personale Kompetenzen	243
4.2.2.4	Kompetenzen im Sinne von Befugnissen innerhalb von Organisationen	252
4.2.2.5	Zusammenhang von organisationalen und personale Fähigkeiten	255
4.2.3	Human Capital Management	256
4.2.3.1	Human Capital Management im engeren Sinn	257
4.2.3.2	Human Capital Management im weiteren Sinn	260
4.2.3.3	Bezugsrahmen Human Capital Management	263
4.2.4	Organisationsverfassung und Human Capital Management	266
4.2.4.1	Risikobeteiligung der Geschäftsführung	267
4.2.4.2	Institutionalisierung der ersten Führungsebene	269
4.2.4.3	Schwerpunktverlagerung der Aufsichtsorgane	272
4.2.4.4	Allgemeine Verankerung der Mitarbeiterorientierung	275
4.2.5	Arbeits- und Führungssystem	277
4.2.5.1	Arbeitssystem	277
4.2.5.2	Führungs- und Managementsystem	287

4.2.5.3	Balanced Scorecard nach Kaplan und Norton	290
4.2.5.4	HCM-Controlling	297
4.2.6	Technologien	300
4.2.7	Organisation	303
4.2.7.1	Funktionen und Prozesse	304
4.2.7.2	Auf dem Weg zur Prozessorganisation	308
4.2.8	Kultur	311
4.2.8.1	Umgang mit Widerständen	312
4.2.8.2	Vertrauens- versus Misstrauenskultur	317
4.2.8.3	Kommunikation	321
4.2.8.4	Reflexion von Rollen	326
4.2.8.5	Zusammenarbeit	332
4.2.8.6	Identität und Integrität von Personen	341
4.2.9	Personen	349
4.2.9.1	Organträger und Leitende	349
4.2.9.2	Wissensarbeiter	357
4.2.9.3	Operative	361
4.2.10	Personalstruktur	364
4.2.11	Weitere externe Einflüsse	365
4.2.11.1	Gesellschaftlicher Wertewandel	365
4.2.11.2	Persönliche Situation	367
4.2.11.3	Personen-Beschaffungsmarkt	369
4.2.12	Entwicklung von Personen, Organisation und Technologie	370
4.2.13	Zusammenfassung ‚Strategische Bedeutung von Human Capital‘	374
5	EVALUATION DES HUMAN CAPITAL	381
5.1	Evaluation	381
5.2	Evaluation normativ	383
5.3	Evaluation strategisch	385
5.4	Zusammenfassung Evaluation	390
6	ANSÄTZE ZUR VERTIEFUNG	391
7	LITERATURVERZEICHNIS	395