

Jens Hoeppe:

Entscheidungs- und Legitimationsmuster im Nachhaltigen Personalmanagement. Orientierungs- und Handlungsrahmen für die Personalarbeit

Rainer Hampp Verlag, München, Mering 2014, 509 S.,
ISBN 978-3-95710-001-6 (print), € 42.80, ISBN 978-3-95710-101-3 (e-book pdf), € 39.99

Die unternehmerische Personalarbeit steht vor neuen Herausforderungen: Der Fach- und Führungskräftemangel als Ausdruck der Personalknappheit manifestiert eine noch nie wahrgenommene Bedeutung von (potentiellen) Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern für die Wettbewerbs- und damit Überlebensfähigkeit von Unternehmen. Dies unterstreicht die Notwendigkeit, das strategische Personalmanagement in einem deutlich erweiterten Kontext zu verstehen und die Funktionsfähigkeit der so genannten Humanressourcenquellen in der strategischen Entscheidungsfindung zu berücksichtigen.

Mit den damit erforderlichen Investitionen ist aber naturgemäß der Verzicht auf kurzfristige Erträge verbunden: Damit bewegt sich eine auf Überlebensfähigkeit des Unternehmens ausgelegte Personalarbeit in dem Dilemma zwischen Effektivität, Effizienz und Kosten (ökonomische Rationalität) und langfristiger Überlebensfähigkeit im Sinne einer Humanressourcengemeinschaft (Nachhaltigkeitsrationalität), womit personalstrategische Entscheidungen einerseits komplexer werden, andererseits aber auch gerechtfertigt und legitimiert werden müssen.

Das vorliegende Buch bietet für die nachhaltige Weiterentwicklung des Personalmanagements einen Orientierungs- und Handlungsrahmen, indem es die aktuelle Forschung zum Nachhaltigen Ressourcenmanagement, zur strategischen Entscheidungsfindung und zur Legitimation zusammenführt und ein integriertes Entscheidungs- und Legitimationsmuster vorstellt.

Schlüsselwörter: Nachhaltiges Personalmanagement, Nachhaltigkeit, Humanressourcen, Humanressourcenquellen, Entscheidungen, Entscheidungsfindung, Legitimität, Legitimation

Jens Hoeppe wurde 1966 in Uelzen geboren. Nach dem Werdegang als Marineoffizier war er als Personalleiter in einem Handelskonzern und als Unternehmensberater tätig. Seit 2006 ist er Personaldirektor einer mittelgroßen Regionalbank.

Entscheidungs- und Legitimationsmuster im Nachhaltigen Personalmanagement

Jens Hoeppe

Entscheidungs- und Legitimationsmuster im Nachhaltigen Personalmanagement

Orientierungs- und Handlungsrahmen für die Personalarbeit

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-95710-001-6 (print)

ISBN 978-3-95710-101-3 (e-book)

ISBN-A/DOI 10.978.395710/1013

1. Auflage, 2014

© 2014 Rainer Hampp Verlag München und Mering
Marktplatz 5 D-86415 Mering

www.Hampp-Verlag.de

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne schriftliche Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Mikroverfilmungen, Übersetzungen und die Einspeicherung in elektronische Systeme.

∞ *Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt.*

Liebe Leserinnen und Leser!

Wir wollen Ihnen ein gutes Buch liefern. Wenn Sie aus irgendwelchen Gründen nicht zufrieden sind, wenden Sie sich bitte an uns.

Für
Sonja,
Annika, Sarah und Marlene

Geleitwort

Herr Hoeppe legt eine Forschungsarbeit vor, die mit dem ressourcenorientierten Nachhaltigkeitsbegriff arbeitet und damit tiefer in die Materie vordringen kann als andere. Als Personalleiter einer mittelgroßen Bank hat Herr Hoeppe schon zahlreiche Praxiserfahrungen darin gesammelt, diese Entscheidungsrationalität der Nachhaltigkeit für Personalmanagementfragen zu erschließen. Er hat dabei als einer der ersten den Substanzerhaltungsgedanken sowohl begrifflich als auch konzeptionell für praktisches Handeln im Personalmanagement zugrunde gelegt und Veröffentlichungen verbreitet.

In seiner Dissertation nun fundiert Herr Hoeppe auf breiter theoretischer Basis die Verknüpfung von nachhaltigkeitsbezogener Substanzerhaltung mit den Fragen eines modernen Human Resource Managements. Dabei ist er auf der Suche nach einem Handlungsrahmen, der auch die Logik des strategischen Entscheidens mit ihrer Legitimationsproblematik umfasst. Gerade letzteres ist der innovative Teil der Dissertation, der neue Erkenntnisse für langfristig ausgerichtete betriebliche Entscheidungen verspricht. Dass gerade ein Vertreter des Personalmanagements offen für diese Perspektive ist, liegt sicherlich daran, dass insbesondere Personalentwicklung schon immer mit dem Dilemma verbunden war, langfristig ausgerichtete Wirkungen auf die Personalstruktur mit kurzfristigen Nutzenerwartungen inszenieren zu müssen.

Ungeachtet der immer mal wieder geäußerten Bedenken zur Begrifflichkeit der Humanressourcen konzipiert Herr Hoeppe seine Fragestellung konsequent aus der Ressourcenperspektive und zeigt damit sehr deutlich den Erkenntnis- und Gestaltungsgewinn auf, den die umfassende Ressourcenorientierung in sich trägt. Ziel der analytisch-deduktiven Herangehensweise ist dabei weniger die Verbindung von Nachhaltigkeit und Personalmanagement, als vielmehr die entscheidungstheoretischen Konsequenzen für personalwirtschaftliche Fragestellungen. Herr Hoeppe untersucht die Veränderung der Entscheidungs- und Legitimationsmuster, die die Nachhaltigkeitsrationalität für das strategische Personalmanagement bringt. Diese Thematik ist aus Sicht einer nachhaltigkeitsorientierten Managementlehre hoch relevant, da die unternehmerische Praxis bislang eher versucht, über Nachhaltigkeit mit den vorhandenen Entscheidungs-

und Legitimationsmustern zu befinden, was ein Teil der langsamen Diffusion nachhaltigerer Verhaltensweisen erklären könnte.

Die Leser/innen erwartet damit ein weitergehender Blick auf ein modernes Personalmanagement, welcher deutlich über bereits vorhandene konzeptionelle Verbindungen von Nachhaltigkeit und Personalmanagement hinausgeht.

Prof. Dr. Georg Müller-Christ
Universität Bremen

Vorwort

Personalverantwortliche sehen sich zunehmend im Dilemma der strategischen Entscheidungsfindung – zum einen wird seitens der Unternehmensführung im Rahmen des aktiven Kostenmanagements das Realisieren von so genannten Kostenpotentialen erwartet, zum anderen sehen sie sich der steigenden Notwendigkeit personalwirtschaftlicher Investitionen gegenüber. Gerade letzteres findet in einem erweiterten Handlungsraum statt, der die Unternehmensgrenzen überschreitet, aber auch einen ungewissen Return beinhaltet. Gerade bei Maßnahmen der Personalentwicklung oder des Betrieblichen Gesundheitsmanagements lassen sich sowohl die Wirkungen als auch die unternehmensseitigen Nutzungsmöglichkeiten nur eingeschränkt prognostizieren, was wiederum seitens der Unternehmensführung die Bereitschaft zur Budgetierung dieser Programme reduziert – oder schlimmer noch, während laufender Maßnahmen zu Budgetkürzungen und damit Abbruch führt.

Dieses Dilemma intensiviert sich in Zeiten von Megatrends wie demographischer Wandel, Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft, Ressourcenknappheit etc. und stellt die Frage nach der strategischen Entscheidungsfindung im Personalmanagement umfassend und neu. Vor allem vor dem Hintergrund eines neuen Verständnisses von Nachhaltigkeit muss auch der Rahmen für das Personalmanagement neu justiert werden, um zukünftig sowohl die personalwirtschaftliche Überlebensfähigkeit des Unternehmens zu sichern als auch ihre erweiterte gesellschaftliche Verantwortung abzubilden.

Als Personalverantwortlicher war und bin ich immer wieder mit Entscheidungs- und Legitimitätsfragen und den daraus generierten Widersprüchen konfrontiert. Im Rahmen der Auseinandersetzung mit einem evidenzbasierten Personalmanagement lag für mich die Beschäftigung mit den damit verknüpften Herausforderungen also nahe, um einen praxisnahen und gleichzeitig theoretisch fundierten Beitrag zur Weiterentwicklung der unternehmerischen Personalfunktion zu leisten.

Die vorliegende Arbeit ist am Lehrstuhl für Nachhaltiges Management an der Universität Bremen entstanden. Für die stete Ermutigung und Begleitung danke ich herzlich Herrn Prof. Dr. Georg Müller-Christ und Frau Prof. Dr. Birgit Volmerg, ohne die dieses Vorhaben niemals zustande gekommen wäre. Mein besonderer Dank gilt meiner Ehefrau Sonja, die mich stets moralisch und geduldig

unterstützt hat und der ich diese Arbeit widme. Meine drei bezaubernden Töchter Annika, Sarah und Marlene hatten eine schwierige und herausfordernde Phase, die sie alle mit Bravour gemeistert haben – auch ihnen gilt mein Dank. Auch meinem Vater, Prof. Dr. Carl Hoeppe, möchte ich für die akademische Grundlegung herzlich danken.

Ich würde mich sehr freuen, wenn die vorliegende Arbeit sowohl für die Theorie als auch die Praxis Anregungen zur aktiven Auseinandersetzung mit der Nachhaltigkeitsrationalität im Personalmanagement liefern kann. Denn eines ist klar: Der „Überlebensfaktor Personal“ macht ein Nachhaltiges Personalmanagement zur substantiellen Rationalität!

Dr. Jens C. Hoeppe
Bremen, im April 2014

Inhalt

Geleitwort.....	5
Vorwort	7
Inhaltsverzeichnis.....	11
Tabellenverzeichnis.....	16
Abbildungsverzeichnis	18
1. Einleitung	21
1.1 Problemstellung.....	21
1.2 Zielsetzung und Methodik	27
1.3 Gang der Untersuchung	29
2. Ressourcenorientierung und Nachhaltigkeit.....	33
2.1 Megatrends und ihre Implikationen	33
2.2 Grundlagen des Nachhaltigkeitsverständnisses	47
2.3 Von der Marktorientierung zur Ressourcenorientierung	61
2.4 Definition der Nachhaltigkeit.....	85
3. Unternehmen als System	90
3.1 Unternehmensmodell als Bezugsrahmen für ein Nachhaltiges Personalmanagement.....	90
3.2 Unternehmen als ressourcenabhängige Systeme	97
3.3 Neo-Institutionalismus	100
3.4 Stakeholder-Management als unternehmerische Gestaltung der Austauschbeziehungen.....	109
3.5 Corporate Social Responsibility.....	118
3.6 Zwischenfazit	126
4. (Human-)Ressourcenorientierung und Personalmanagement	128
4.1 Reflexionen zum Ressourcenbegriff.....	128

4.2	Beitrag des personellen Faktors zum Unternehmenserfolg	155
4.3	Exkurs: Humankapitalbewertung.....	180
5.	Humanressourcen, Humanressourcenquellen und ihre Eigengesetzlichkeiten	187
5.1	Mitarbeiter als Verkörperung der Humanressourcen.....	187
5.2	Kategorisierung der Humanressourcenquellen	196
5.3	Zwischenfazit	223
6.	Nachhaltiges Personalmanagement	225
6.1	Vom Strategischen zum Nachhaltigen Personalmanagement	225
6.2	Herleitung des Nachhaltigen Personalmanagements	235
6.3	Kontextuales Modell des Personalmanagements.....	253
6.4	Handlungsrahmen eines Nachhaltigen Personalmanagement	257
6.5	Zwischenfazit	265
7.	Entscheidungen im Nachhaltigen Management	267
7.1	Strategische Entscheidungsfindung in Unternehmen und ihre Legitimation	268
7.2	Legitimität und Legitimation	313
7.3	Besonderheiten von Entscheidungen unter Nachhaltigkeit	345
7.4	Zwischenfazit	359
8.	Entscheidungen im Nachhaltigen Personalmanagement	361
8.1	Module für ein Entscheidungsmodell im Nachhaltigen Personalmanagement.....	362
8.2	Entscheidungsmodell für ein Nachhaltiges Personalmanagement	431
9.	Zusammenfassung und Ausblick	444
	Literaturverzeichnis	451

Inhaltsverzeichnis

Geleitwort.....	5
Vorwort.....	7
Inhaltsverzeichnis.....	11
Tabellenverzeichnis.....	16
Abbildungsverzeichnis	18
1. Einleitung.....	21
1.1 Problemstellung.....	21
1.2 Zielsetzung und Methodik	27
1.3 Gang der Untersuchung	29
2. Ressourcenorientierung und Nachhaltigkeit.....	33
2.1 Megatrends und ihre Implikationen	33
2.1.1 Wissens- und Dienstleistungsökonomie	34
2.1.2 Internationalisierung und Globalisierung	36
2.1.3 Demographischer Wandel.....	38
2.1.4 Wertewandel	41
2.1.5 Kern- und Randbelegschaft.....	42
2.1.6 Ressourcenknappheit.....	45
2.1.7 Zusammenfassung und Fazit.....	46
2.2 Grundlagen des Nachhaltigkeitsverständnisses	47
2.2.1 Historischer Abriss des Nachhaltigkeitsgedankens	47
2.2.2 Ökologische Dimension von Nachhaltigkeit	49
2.2.3 Ökonomische Dimension von Nachhaltigkeit	51
2.2.4 Soziale Dimension von Nachhaltigkeit.....	53
2.2.5 Humane Dimension der Nachhaltigkeit?.....	57
2.2.6 Zwischenfazit	59
2.3 Von der Marktorientierung zur Ressourcenorientierung	61

2.3.1	Marktorientierung	61
2.3.2	Ressourcenorientierung.....	63
2.3.2.1	Resource-Dependence Approach	64
2.3.2.2	Resource-Based Theory/Resource-Based View	70
2.3.2.3	Theorie der Wirtschaftsökologie.....	76
2.3.3	Zwischenfazit	82
2.4	Definition der Nachhaltigkeit.....	85
3.	Unternehmen als System	90
3.1	Unternehmensmodell als Bezugsrahmen für ein Nachhaltiges Personalmanagement.....	90
3.2	Unternehmen als ressourcenabhängige Systeme	97
3.3	Neo-Institutionalismus	100
3.4	Stakeholder-Management als unternehmerische Gestaltung der Austauschbeziehungen.....	109
3.5	Corporate Social Responsibility.....	118
3.6	Zwischenfazit	126
4.	(Human-)Ressourcenorientierung und Personalmanagement	128
4.1	Reflexionen zum Ressourcenbegriff.....	128
4.1.1	Kategorisierungen von Ressourcen.....	128
4.1.2	Personal und Personalmanagement als Ressource.....	139
4.1.2.1	Personal, Humanressourcen und Humankapital	139
4.1.2.2	Personalmanagement: Systeme zum Management der Humanressourcen.....	145
4.2	Beitrag des personellen Faktors zum Unternehmenserfolg	155
4.2.1	Ausgewählte Einzelstudien	156
4.2.2	Meta-Analysen	165
4.2.3	Folgerungen.....	170
4.2.4	Kritische Würdigung.....	175
4.3	Exkurs: Humankapitalbewertung.....	180