Hobmaier

Personalwirtschaft zwischen Bindung und Autonomie

GABLER EDITION WISSENSCHAFT

Christa Hobmaier

Personalwirtschaft zwischen Bindung und Autonomie

Möglichkeiten und Grenzen
der Anwendung eines Profit Center-
Konzeptes auf die Personalabteilung

Mit einem Geleitwort
von Prof. Dr. Karl Oettle

DeutscherUniversitätsVerlag

Hobmaier, Christa:

Personalwirtschaft zwischen Bindung und Autonomie : Möglichkeiten und Grenzen der Anwendung eines Profit Center-Konzeptes auf die Personalabteilung / Christa Hobmaier. Mit einem Geleitw. von Karl Oettle. - Wiesbaden : Dt. Univ.-Verl. ; Wiesbaden : Gabler, 1995

(Gabler Edition Wissenschaft)

Zugl.: München, Univ., Diss., 1995 u.d.T.: Hobmaier, Christa: Personalwirtschaft in Erwerbsunternehmen zwischen Bindung und Autonomie

ISBN 978-3-8244-6217-9

ISBN 978-3-322-97711-3 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-322-97711-3

Vw: Schlagberger, Christa [früherer Name] → Hobmaier, Christa

Der Deutsche Universitäts-Verlag und der Gabler Verlag sind Unternehmen der Bertelsmann Fachinformation.

Gabler Verlag, Deutscher Universitäts-Verlag, Wiesbaden

© Betriebswirtschaftlicher Verlag Dr. Th. Gabler GmbH, Wiesbaden 1995

Lektorat: Claudia Splittgerber / Marcus Weber

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Höchste inhaltliche und technische Qualität unserer Produkte ist unser Ziel. Bei der Produktion und Auslieferung unserer Bücher wollen wir die Umwelt schonen: Dieses Buch ist auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier gedruckt.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, daß solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Für Wolfgang

Geleitwort

Die wirtschaftlichen Vorgänge in der freien Welt sollen vorwiegend durch unternehmerische Entscheidungen unter marktlichem Wettbewerb gesteuert werden. Unmittelbar sind solchem Wettbewerb jedoch nur zwischenbetriebliche Beziehungen ausgesetzt, während innerbetriebliche, nur mittelbar betroffene Beziehungen herkömmlicherweise mittels verwaltungswirtschaftlicher Entscheidungen geregelt werden.

Schon die erste Generation betriebswirtschaftlicher Hochschullehrer (etwa Eugen Schmalenbach) hat überlegt, dies zu ändern und Elemente marktwirtschaftlicher Steuerung für betriebsinterne Vorgänge zu entwickeln. Das anspruchsvolle Ziel, Verrechnungspreise zu finden, die eine optimale Steuerung des gesamten Betriebes bewirken, wurde bislang nicht erreicht. Der Zeitgeist verlangt heute jedoch, den marktlichen Wettbewerb zum Vorbild zu nehmen und die interne Betriebssteuerung diesem entsprechend zu organisieren.

Von den einschlägigen Bemühungen in der Praxis und in der Forschung, Profit oder Investment Centers als Unternehmen im Unternehmen zu konstruieren, werden zunehmend auch die Querschnittsfunktionen des Betriebes wie beispielsweise die Personalwirtschaft berührt. Die Verfasserin hat dieses Funktionsgebiet gewählt, um das Spannungsverhältnis zwischen Bindung und Autonomie zu untersuchen, das sich einstellt, wenn Leistungen von Querschnittsgebieten intern und vielleicht auch extern "gehandelt" werden, wenn also Unternehmen "durchkommerzialisiert" werden. Das Thema ist hochaktuell. Das gewählte Funktionsgebiet stellt für Kommerzialisierungsbestrebungen einen Extremfall dar, der besonders geeignet erscheint, die sich einstellende Problematik zu konturieren. Eine solche Konturierung erscheint dringend geboten in einer Zeit, in der der Handel mit organisatorischen Ideen auf dem Beratungsmarkt blüht.

Die Verfasserin hat sich nicht nur eine wissenschaftlich wie praktisch belangvolle Aufgabe gestellt. Sie hat sie auch zielführend bewältigt.

Die Arbeit ist in sieben Kapitel gegliedert, die zu vier Teilen gehören. Der zweite und dritte Teil (B und C) bringt den Hauptinhalt, die Auseinandersetzung mit dem besagten Spannungsfeld.

Zu dem einführenden ersten Teil (A) gehören zwei methodische Kapitel. Das eine beschreibt die Problemstellung und die Vorgehensweise, das andere skizziert personalwirtschaftliche Entwicklungslinien in Deutschland und erklärt die im Thema enthaltenen Begriffe des Erwerbsunternehmens, der Bindung und der Autonomie.

Die beiden Hauptteile (B und C) stellen die Bindungen der Personalwirtschaft den einschlägigen Autonomiebestrebungen gegenüber. Die Bindungen werden gesehen als Resultanten externer und interner betrieblicher Rahmenfaktoren sowie der spezifischen Aufgabenstellung und der institutionellen Einordnung der Personalwirtschaft. Sie lassen einen Handlungsraum übrig, den Autonomiebestrebungen nutzen können. Im Mittelpunkt des Teiles C steht die "Anwendbarkeit eines Profit Center-Konzeptes auf die Personalabteilung"; die Möglichkeiten und Grenzen ergeben sich aus den zuvor herausgearbeiteten Bindungen.

Der kurze Teil D ist mit "Ausblick" überschrieben. Er faßt das in Teil C Gefundene zusammen, läßt die Bildung von Verrechnungspreisen für Dienstleistungen der Personalabteilung als einen Weg der schrittweisen stärkeren Ökonomisierung betriebsinternen Vorgänge gelten und weist darauf hin, daß ein Vordringen dieser Steuerungsweise die personal-soziale Verantwortlichkeit des Personalleiters mehr und mehr auf die Leiter der bedienten "Kundenbereiche" verschiebt.

Die Verfasserin hat sehr solide gearbeitet. Sie hat ihre Arbeit literarisch wohl fundiert, und sie hat sprechende Beispiele zusammengetragen. Die Darstellungsweise ist konzentriert und zugleich klar. Wo didaktisch zweckmäßig, erhalten Schaubilder die Ausführungen. Die im Untertitel des Dissertationsexemplars versprochene k r i t i s c h e Analyse ist ihr gelungen. Ich halte die Arbeit insgesamt für eine beachtenswerte, kompakte, runde Leistung und wünsche ihr daher, daß sie eine breite Aufnahme in Wissenschaft und Unternehmenspraxis findet und zu Diskussionen anregt.

Prof. Dr. Karl Oettle

Vorwort

Zunächst möchte ich an dieser Stelle meiner Familie und all' jenen herzlich danken, auf deren fortwährenden Rückhalt ich bedingungslos vertrauen durfte.

Als Assistentin des betriebswirtschaftlichen Instituts von Prof. Dr. Karl Oettle konnte ich ab Herbst 1989 bis zum Frühjahr 1994 vom universitären Umfeld profitieren. Meinem "Doktorvater" und hochgeschätzten akademischen Lehrer, Prof. Dr. Karl Oettle, gilt mein besonderer Dank, sowohl für die Freiheit in der Wahl und Ausgestaltung von Thema und Konzept als auch für seine Unterstützung und das Vertrauen, das er mir für die Bewältigung der Arbeit schenkte. Für die bereitwillige Übernahme des Zweitreferats danke ich Herrn Prof. Dr. Johannes Baumgardt, außerdem Herrn Prof. Dr. Eugen Leitherer und Herrn Prof. Dr. Lutz von Rosenstiel für die Abnahme der mündlichen Prüfungen.

Von meinen ehemaligen Kollegen am Seminar für Verkehrswirtschaft und öffentliche Wirtschaft der Ludwig-Maximilians-Universität München möchte ich vor allem Herrn Dr. Jakob Kandler und Frau Dr. Margit Huber für die Durchsicht und kritische Würdigung des Manuskripts danken. Wesentlich am Gelingen der Arbeit beteiligt war Frau (Dr. in spe) Claudia Eckstaller, insbesondere durch ihre kontinuierliche Bereitschaft, Probleme konstruktiv mit mir zu diskutieren. Ich danke ihr für die Zeit, die sie für mich geopfert hat, für die erduldeten Qualen des Korrekturlesens und für den Wert ihrer Freundschaft.

Zu danken gilt es auch zahlreichen Vertretern der Unternehmenspraxis, die mir durch fachliche Unterstützung in Gesprächen und das Überlassen von Material hilfreich zur Seite standen. Außerdem möchte ich Frau Dagmar Fleischmann erwähnen, die sich (mit ihren Kolleginnen) als rechte Hand und gute Fee des Promotionsausschusses unermüdlich um das Wohl der Doktoranden bemüht.

Schließlich schulde ich meinem Mann Wolfgang großen Dank für sein Verständnis, seine außerordentliche Toleranz und dafür, daß er mir immer wieder Mut gab für den Fortgang der Arbeit. Ihm ist dieses Buch gewidmet.

Christa Hobmaier

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	XII
Abkürzungsverzeichnis	XIII
A. Grundlagen - Einführung, Begriffsklärungen und Abgrenzungen	1
1. Einführung	1
1.1 Annäherung an den Gegenstand	1
1.2 Theoretischer Ansatz der Arbeit	6
1.3 Problemstellung und Vorgehensweise	8
2. Begriffsklärungen und Abgrenzungen	13
2.1 Personalwirtschaft	13
2.1.1 Exkurs: Historischer Abriß zu personalwirtschaftlichen Entwicklungslinien in Deutschland	13
2.1.2 Personalwirtschaftliche Grundbegriffe	18
2.2 Erwerbsunternehmen	21
2.3 Bindung und Autonomie	23
B. Bindungen - erwachsend aus externen und internen betrieblichen Rahmenfaktoren, der spezifischen Aufgabenstellung und der institutionellen Einordnung der Personalwirtschaft	27
3. Rahmenbedingungen personalwirtschaftlicher Aufgabenwahrnehmung	27
3.1 Unternehmensexterne Gestaltungsbedingungen	27
3.1.1 Rechtlich-politische Rahmenbedingungen	28
3.1.2 Gesamtwirtschaftliche Rahmenbedingungen	31

3.1.3 Technologische Rahmenbedingungen	32
3.1.4 Sozio-kulturelle Rahmenbedingungen	34
3.2 Innerbetriebliche Gestaltungsbedingungen	37
4. Charakterisierung des betrieblichen Funktionsbereichs Personalwirtschaft	52
4.1 Etablierung der betrieblichen Personalwirtschaft als eigenständige wissenschaftliche Disziplin und als organisatorische Institution im Betrieb	52
4.2 Aufgabenstellung und Träger	62
4.3 Betrachtungen zu Eigenarten personalwirtschaftlicher Aufgaben	71
5. Aspekte einer Einordnung der Personalabteilung im aufbau-organisatorischen Unternehmensgefüge	82
5.1 Erfordernis einer institutionellen Verankerung der Personalwirtschaft im Betrieb	82
5.2 Positionierung der Personalabteilung in der Unternehmenshierarchie	85
5.3 Eingliederungsmöglichkeiten bei alternativen Organisationsstrukturen	89
5.3.1 Eingliederung bei eindimensionaler Organisation	90
5.3.1.1 Konzeption bei funktionaler Organisation	90
5.3.1.2 Zentrale und dezentrale Konzeption bei divisionaler Organisation	92
5.3.2 Dezentrale und zentrale Konzeption bei mehrdimensionaler Organisation	95
5.4 Realisierung personalwirtschaftlicher Aufgaben durch einen Zentralbereich	99

C. Autonomiebestrebungen - Möglichkeiten und Grenzen einer Ausschöpfung des verbleibenden Handlungsraumes	103
6. Möglichkeiten und Grenzen einer Ausschöpfung des verbleibenden Handlungsraumes am Beispiel der Bildung eines Verantwortungsbereiches "Personalabteilung"	103
6.1 Zugrundeliegende Annahmen	104
6.2 Abgrenzung unterschiedlicher Arten von Verantwortungsbereichen	106
6.3 Anwendbarkeit eines Profit Center-Konzepts auf die Personalabteilung	108
6.3.1 Organisatorische Voraussetzungen für die Anwendung eines Profit Center-Konzepts	111
6.3.2 Leistungsbewertung eines Profit Centers "Personalabteilung"	122
6.3.2.1 Ansatz von Marktpreisen gegenüber unternehmens-externen Kunden	122
6.3.2.2 Erfolgsspaltung für innerbetriebliche Leistungen	130
6.3.2.3 Bildung von Verrechnungspreisen im innerbetrieblichen Leistungsaustausch	140
6.3.3 Kostenerfassung und Kalkulation bei einem Profit Center-Konzept	155
6.3.4 Bereichsspezifische und gesamtbetriebliche Zielerreichung mittels eines Profit Centers "Personalabteilung"	167
6.3.4.1 Realisierung ökonomischer Ziele	169
6.3.4.2 Realisierung personal-sozialer Ziele	179
6.3.5 Verantwortlichkeit des Profit Center-Leiters	180
D. Schlußbetrachtung - Ausblick	187
7. Ausblick	187
Literaturverzeichnis	191

Abbildungsverzeichnis

Abb. 1: Untersuchungsperspektive	4
Abb. 2: Idealtypische Phasen der Entwicklung des Personalwesens in der Praxis	56/57
Abb. 3: Überblick über die bisherige Entwicklung des Personalwesens nach Friedrichs	58/59
Abb. 4: Arten von Einzel- und Gesamtheitsleistungen der Personalabteilung	69
Abb. 5: Gleichrangige Verankerung und Abstufung	88
Abb. 6: Zentrale Konzeption des Personalwesens bei funktionaler Organisation	90
Abb. 7: Zentrale Konzeption des Personalwesens bei divisionaler Organisation	93
Abb. 8: Dezentrale Konzeption bei divisionaler Organisation ("Zentralisation zweiter Ordnung")	94
Abb. 9: Dezentrale Konzeption bei Matrix- bzw. Tensororganisation (vgl. oben: "Zentralisation zweiter Ordnung")	96
Abb. 10: Zentrale Konzeption bei mehrdimensionaler Organisation	98
Abb. 11: Produktionswirtschaftliche Verflechtung der Personalabteilung	115
Abb. 12: Maklerfunktion eines Personalleiters (Human Resource Managers)	118
Abb. 13: Beispiel für interne Leistungsverrechnung - Pensionen	151
Abb. 14: Kostenrechnung im Profit Center "Personalabteilung"	156

Abkürzungsverzeichnis

BFuP	Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis
DBW	Die Betriebswirtschaft
DGFP	Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V.
HBR	Harvard Business Review
HWO	Handwörterbuch der Organisation
HWP	Handwörterbuch des Personalwesens
SZ	Süddeutsche Zeitung
WiSt	Wirtschaftswissenschaftliches Studium
ZfB	Zeitschrift für Betriebswirtschaft
ZfbF	Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung, vorher:
ZfhF	Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung
ZFO	Zeitschrift Führung + Organisation, vorher:
ZfO	Zeitschrift für Organisation
ZfP	Zeitschrift für Personalforschung
ZWS	Zeitschrift für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften

Einfügungen der Verfasserin in wörtliche Zitate sind durch Einschluß in eckige Klammern gekennzeichnet.