
essentials

essentials liefern aktuelles Wissen in konzentrierter Form. Die Essenz dessen, worauf es als „State-of-the-Art“ in der gegenwärtigen Fachdiskussion oder in der Praxis ankommt. *essentials* informieren schnell, unkompliziert und verständlich

- als Einführung in ein aktuelles Thema aus Ihrem Fachgebiet
- als Einstieg in ein für Sie noch unbekanntes Themenfeld
- als Einblick, um zum Thema mitreden zu können

Die Bücher in elektronischer und gedruckter Form bringen das Expertenwissen von Springer-Fachautoren kompakt zur Darstellung. Sie sind besonders für die Nutzung als eBook auf Tablet-PCs, eBook-Readern und Smartphones geeignet. *essentials*: Wissensbausteine aus den Wirtschafts-, Sozial- und Geisteswissenschaften, aus Technik und Naturwissenschaften sowie aus Medizin, Psychologie und Gesundheitsberufen. Von renommierten Autoren aller Springer-Verlagsmarken.

Weitere Bände in der Reihe <http://www.springer.com/series/13088>

Dirk Lippold

Theoretische Ansätze der Personalwirtschaft

Ein Überblick

2., überarbeitete Auflage

 Springer Gabler

Dirk Lippold
Berlin, Deutschland

ISSN 2197-6708
essentials

ISSN 2197-6716 (electronic)

ISBN 978-3-658-26088-0

ISBN 978-3-658-26089-7 (eBook)

<https://doi.org/10.1007/978-3-658-26089-7>

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

Springer Gabler

© Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH, ein Teil von Springer Nature 2015, 2019

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von allgemein beschreibenden Bezeichnungen, Marken, Unternehmensnamen etc. in diesem Werk bedeutet nicht, dass diese frei durch jedermann benutzt werden dürfen. Die Berechtigung zur Benutzung unterliegt, auch ohne gesonderten Hinweis hierzu, den Regeln des Markenrechts. Die Rechte des jeweiligen Zeicheninhabers sind zu beachten.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag, noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen. Der Verlag bleibt im Hinblick auf geografische Zuordnungen und Gebietsbezeichnungen in veröffentlichten Karten und Institutionsadressen neutral.

Springer Gabler ist ein Imprint der eingetragenen Gesellschaft Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH und ist ein Teil von Springer Nature

Die Anschrift der Gesellschaft ist: Abraham-Lincoln-Str. 46, 65189 Wiesbaden, Germany

Was Sie in diesem *essential* finden können

- Überblick über die wichtigsten personalwirtschaftlich relevanten Theorien
- Überblick über die wichtigsten ökonomischen Theorieansätze, die eine besondere Bedeutung für die Personalwirtschaft haben
- Überblick über die wichtigsten verhaltenswissenschaftlichen Theorien mit besonderem Bezug zur Personalwirtschaft
- Gegenüberstellung von klassischen und neuen Führungsansätzen
- Aussagen zur Vereinbarkeit von neuen und alten Führungsansätzen

Vorwort zur 2. Auflage

Die zweite Auflage wurde durch entscheidende Aspekte der Personalführung ergänzt. Nicht zuletzt aufgrund der aktuellen Herausforderungen unserer Arbeitswelt, in der die digitale Transformation immer wichtiger und das Veränderungstempo immer schneller wird, haben sich neue Führungsansätze entwickelt. Wo Manager in früheren Zeiten vor allem aus der Zentrale agieren konnten, vergrößert sich ihr Wirkungsbereich sehr schnell, verteilt sich meist auf mehrere Märkte und Umgebungen und vor allem auf Mitarbeiter einer neuen Generation. „New Work“ und „Digital Natives“ sind hier die Stichworte. Die Rede ist von Konzepten wie Super Leadership, agile, virtuelle und digitale Führung oder geteilte bzw. verteilte Führung – um nur einige zu nennen. Sie ermöglichen eine breitere Perspektive auf Führung, indem sie den Interaktionsprozess zwischen Führungskräften und Mitarbeitern, die Bedeutung der Mitarbeiter und den organisationalen Kontext stärker in den Vordergrund rücken.

Allerdings haben die neuen Führungskonzepte sicherlich (noch) nicht den Status einer anerkannten Theorie, denn der Beweis einer Ursache-Wirkungsbeziehung zur Identifizierung allgemeiner Gesetzmäßigkeiten steht noch aus. Trotzdem sollen diese sogenannten New Work-Ansätze in den Kreis der personalwirtschaftlich relevanten Theorien mit aufgenommen und diskutiert werden.

Berlin
im Februar 2019

Dirk Lippold

Vorwort zur 1. Auflage

Eine wesentliche Voraussetzung einer fundierten akademischen Ausbildung in einem betrieblichen Funktions- oder Marktbereich ist das Verständnis zentraler theoretisch-konzeptioneller Ansätze, die von grundlegender Bedeutung für das Management und seine Gestaltungsmöglichkeiten in diesem Bereich sind. Die Maxime gilt in ganz besonderer Weise auch für das Personalmanagement (vgl. auch Stock-Homburg 2013, S. 38).

Die vorliegenden Ausführungen sind zu einem Großteil der 2. Auflage meines Buches *„Die Personalmarketing-Gleichung. Einführung in das wert- und prozessorientierte Personalmanagement“* sowie meinem Buch *„Die Unternehmensberatung. Von der strategischen Konzeption zur praktischen Umsetzung“* entnommen. Sie verfolgen das Ziel, allgemeine theoretisch-konzeptionelle Ansätze mit grundlegender Relevanz für das Personalmanagement sowie spezifische Ansätze, die ausschließlich bestimmte Teilbereiche des Personalmanagements betreffen, einzuordnen und in ihren Grundzügen zu erläutern.

Zur Unterstützung des Leseflusses wurde auf die Verwendung von Fußnoten verzichtet. Eine ausführliche Auflistung der verwendeten und weiterführenden Literatur ist im Anhang enthalten.

Berlin
im April 2015

Dirk Lippold

Inhaltsverzeichnis

1	Sachlich-systematische Grundlegung	1
2	Ökonomische Ansätze	5
2.1	Ansätze der Neuen Institutionenökonomik	5
2.1.1	Theorie der Verfügungsrechte	5
2.1.2	Prinzipal-Agent-Theorie	6
2.1.3	Transaktionskostentheorie	7
2.2	Ressourcenbasierter Ansatz	9
3	Verhaltenswissenschaftliche Ansätze	13
3.1	Austauschtheoretische Ansätze	13
3.1.1	Anreiz-Beitrags-Theorie	13
3.1.2	Soziale Austauschtheorie	14
3.1.3	Theorien der organisationalen Gerechtigkeit	16
3.2	Motivationstheoretische Ansätze	20
3.2.1	Bedürfnispyramide von Maslow	20
3.2.2	ERG-Theorie von Alderfer	22
3.2.3	Zwei-Faktoren-Theorie von Herzberg	24
3.2.4	Leistungsmotivationstheorie von McClelland	25
4	Führungsansätze und -theorien	29
4.1	Eigenschaftsorientierte Führungsansätze	31
4.1.1	Great-Man-Theorie	32
4.1.2	Theorie der charismatischen Führung	33
4.1.3	Theorie der transaktionalen/transformationalen Führung	33
4.1.4	DISG-Konzept	35

4.2	Verhaltensorientierte Führungsansätze	37
4.2.1	Autoritärer vs. kooperativer Führungsstil	37
4.2.2	Ohio-State-Leadership-Quadrant	38
4.2.3	Verhaltensgitter-Modell	39
4.3	Situative Führungsansätze	41
4.3.1	Kontingenztheorie	42
4.3.2	Weg-Ziel-Theorie	44
4.3.3	Entscheidungsbaum	46
4.3.4	Drei-D-Modell	48
4.3.5	Situatives Reifegradmodell	50
4.4	Ausprägungen neuer Führung	51
4.4.1	Super Leadership	52
4.4.2	Geteilte und verteilte Führung	53
4.4.3	Agile Führung	54
4.4.4	Systemische Führung	56
4.4.5	Virtuelle Führung (Führung mit neuen Medien)	57
4.4.6	Digitale Führung	58
4.5	Führungserfolg und Führungsverständnis im Vergleich	61
5	Fazit	63
	Literatur	67