

Die Delegation personalwirtschaftlicher Entscheidungskompetenz in die Linie wird seit Jahrzehnten in der wissenschaftlichen Literatur und der unternehmerischen Praxis intensiv diskutiert. Neben den Vorteilen, die sich Unternehmen mit dem Organisationskonzept dezentraler Personalarbeit versprechen und in vielen Fällen auch realisieren, sind hingegen jedoch auch Stimmen zu vernehmen, die die Verlagerung von Entscheidungsbefugnis und -verantwortung als kontraproduktiv bewerten: Dezentralisierung führe hiernach zu organisatorischer Unsicherheit, zum Missbrauch unternehmerischer Freiheiten und Spielräume, zu Inkonsistenz in der Personalpolitik und -arbeit, oder zu willkürlichem Handeln gegenüber Untergebenen und Mitarbeitern. Die vorliegende Arbeit greift das skizzierte Problem auf und untersucht, welche personalwirtschaftlichen Koordinations- und Motivationsinstrumente einzusetzen sind, um das Entscheiden und Handeln der personalverantwortlichen Führungskraft in der Linie effizient im Sinne der zugrunde gelegten Agenturtheorie zu steuern.

Aufbauend auf dem identifizierten Mangel einer eindeutigen Begriffsverwendung und -bedeutung der Dezentralisierung in der Personalarbeit wird ein Analyseraster dezentraler Entscheidungsstrukturen entwickelt und einer exemplarischen Anwendung unterzogen. Auf dieses Analyseraster greift die agenturtheoretische Analyse zurück. Als Ergebnis der theoriebasierten Untersuchung wird eine Vielzahl koordinierender und motivierender Mechanismen hervorgebracht, deren Effizienz anhand der Delegationskosten beurteilt wird und sich nach dem Ausmaß an Entscheidungsdelegation richtet. Die praxisbezogene Auswertung der Analyseergebnisse formt ein Personalmanagementdesign zur Koordination und Motivation dezentral agierender Entscheidungsträger der Personalarbeit. Dieses Design liefert Ansatzpunkte für die praxisperechte Transformation theoretisch fundierter Handlungsmaxime und bietet eine praktische Lösung des aufgeworfenen Problems.

Die Dissertation zeigt, dass den mit der Dezentralisierung der Personalarbeit einhergehenden Delegationsrisiken mit einem auf die jeweilige Entscheidungsstruktur angepassten Personalmanagement begegnet werden muss. Unabdingbar ist dabei, die koordinierenden und motivierenden Mechanismen inhaltlich aufeinander sowie auf das organisatorische Dezentralisierungskonzept der Personalarbeit abzustimmen. Nur dann gelingt es dem Unternehmen, eine effiziente Steuerung dezentral agierender personalwirtschaftlicher Entscheidungsträger herbeizuführen.