

Rebecca Popp, Wilhelm Schmeisser

Human Resources and Organizational Approaches



Rebecca Popp
Wilhelm Schmeisser

Human Resources and Organizational Approaches

Rebecca Popp
Wilhelm Schmeisser

Human Resources and Organizational Approaches

UVK Verlagsgesellschaft mbH
Konstanz und München

Bibliografische Information der Deutschen Bibliothek
Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind
im Internet über <<http://dnb.ddb.de>> abrufbar.

ISBN 978-3-86764-659-8 (Print)
ISBN 978-3-7398-0051-6 (EPUB)
ISBN 978-3-7398-0052-3 (EPDF)

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.
Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechts-
gesetzes ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig und strafbar.
Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikro-
verfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektroni-
schen Systemen.

© UVK Verlagsgesellschaft mbH, Konstanz und München 2016

Einbandgestaltung: Susanne Fuellhaas, Konstanz
Einbandmotiv: © Ilona Baha – Fotolia.com

UVK Verlagsgesellschaft mbH
Schützenstraße 24 · 78462 Konstanz
Tel. 07531-9053-0 · Fax 07531-9053-98
www.uvk.de

Preface

The explanation and conception of operational processes within a successful industrial firm is the core element of general, international business economics from a viewpoint of decentralized actions of a company and of several decision makers.

Personnel management and organizational theories offer a good starting point to describe, understand, explain and conceive a business.¹ Until now, industrial research does not offer a fully perfected, empirically proved and well formulated managerial theory, consisting of a system of falsifiable hypotheses. Therefore, the basic schools of thought related to personnel management and business organization will be presented. The methodological background of business economics is coined by the fact that most business management related problems are poorly structured and complex. For that reason they can only be addressed as multi-complex problems, e.g. from a personnel-management related and organizational viewpoint.

Complex problems in connection with business economics can only be described and partially solved with the help of different definitions of part-problems from a personnel management and organizational perspective, but it is not possible to summarize them in comprehensive, univariate definition and solution.

We present the basics of four schools of thought regarding a personnel management-related standpoint with their axioms, assumptions and logic. Closest to the practical, normative business management comes the finance-oriented personnel management – one only needs to think of remuneration management, personnel controlling, the Berlin Human Capital Assessment or occupational pension schemes. Therefore, we take the example of the annual financial statement of an international enterprise and deduct and calculate the Berlin Balanced Scorecard Approach from it.

¹ Cf. the following German literature with regard to that topic: Schmeisser, W. / Andresen, M./ Kaiser, S. (2012) Personalmanagement, UTB basics, Munich, chapter 1 and chapter 3.1 and Schmeisser, W. /Reiss, M. /Rolf, A. / Popp, R. (2014): Organisation, UTB basics, Munich, chapter 2

The counterpart of each personnel management related theory is the corresponding organizational theory. Therefore, the four basic schools of thought with regard to organization are presented. In this context, the structural approach is essential and the other organizational theories repeatedly refer to it.

The political and legal organizational approach with its paradigm from the Corporate Governance Approach² is certainly worth mentioning in an international company with its conflict-filled problems. For example the practical application of the financial controlling of strategic management or of the company supervision due to different compliance standards requested by the state or the capital market and in Germany, e.g. by the employee participation, confront the company management with huge challenges.

Berlin and Nuremberg

Rebecca Popp and Wilhelm Schmeisser

Vorwort

Primärer Gegenstand und Objekt der allgemeinen, internationalen Betriebswirtschaftslehre ist die Erklärung und Gestaltung des betrieblichen Prozesses im Erfolgsmodell Industriebetrieb aus der Sicht des dezentralen Handelns eines Unternehmers oder mehrerer Entscheidungsträger.

Personal- und Organisationstheorien bilden hier gute Ansatzpunkte einen Betrieb zu beschreiben, zu verstehen, zu erklären und zu gestalten³. Da es eine voll ausgereifte, empirisch abgesicherte und wohl-formulierte betriebswirtschaftliche Theorie, bestehend aus einem System von falsifizierbaren Hypothesen noch nicht in der betriebswirtschaftlichen Forschung gibt, werden hier die grund-

² Schmeisser, W. and Popp, R. (2016): Corporate Governance, UVK-Verlag, Munich (to be released)

³ Vgl. hierzu die deutsche Literatur: Schmeisser, W. / Andresen, M./ Kaiser, S. (2012) Personalmanagement, UTB basics, München, Kapitel 1 und Kapitel 3.1 und Schmeisser, W. /Reiss, M. /Rolf, A. / Popp, R.(2014): Organisation, UTB basics, München, Kapitel 2

legenden Denkschulen aus personalwirtschaftlicher und organisatorischer Sicht vorgestellt. Methodologischer, betriebswirtschaftlicher Hintergrund ist, dass die meisten betriebswirtschaftlichen Probleme schlecht-strukturiert und komplex sind, und man sie nur als Multi-Komplex-Probleme, z.B. aus verschiedener personalwirtschaftlicher und organisatorischer Sicht, lösen helfen kann. Komplexe, betriebswirtschaftliche Probleme kann man deshalb nur durch verschiedene Teil-Problem-Definitionen unterschiedlicher personalwirtschaftlicher und organisatorischer Sicht beschreiben und teilweise lösen, ohne sie zu einer umfassenden, univarianten Problem-Definition und Lösung zusammenfassen zu können.

Hier werden vier Denkschulen aus personalwirtschaftlicher Sicht grundsätzlich vorgestellt, mit ihren Axiomen, Prämissen und ihrer Denklogik. Der praktischen, normativen Betriebswirtschaft liegt natürlich die finanzwirtschaftlich orientierte Personalwirtschaft am nächsten, denkt man nur an das Entgeltmanagement, das Personalcontrolling, an die Berliner Humankapitalbewertung oder die betriebliche Altersversorgung. Deshalb wird hier exemplarisch der Berliner Balanced Scorecard Ansatz aus dem Jahresabschluss eines internationalen Unternehmens abgeleitet und berechnet.

Das Pendant jeder personalwirtschaftlichen Theorie bildet die entsprechende Organisationstheorie. Es werden deshalb die vier grundsätzlichen Denkschulen zur Organisation vorgestellt, wobei der strukturelle Ansatz unumgänglich ist, und auf den die anderen Organisationstheorien sich immer wieder beziehen. Zu erwähnen ist sicherlich der politisch-rechtliche Organisationsansatz mit seinem Paradigma des Corporate Governance-Ansatzes⁴ in einem internationalen Unternehmen mit seinen konfliktreichen Problemen. So erweisen sich die praktischen Umsetzungen des Controllings des Strategischen Managements, der Unternehmensüberwachung wegen unterschiedlicher Compliance-Anforderungen durch den Staat oder den Kapitalmarkt und in Deutschland z.B. durch die Mitbestimmung als ausgesprochene Herausforderungen an die Unternehmensführung.

Berlin und Nürnberg

Rebecca Popp und Wilhelm Schmeisser

⁴ Schmeisser, W. und Popp, R. (2016): Corporate Governance, UVK-Verlag, München (erscheint noch)

Table of Content

Preface	5
Vorwort	6
1 Theories on personnel management – from productivity to value and knowledge-based human capital	13
1.1 Scientific management as predecessor of a function-oriented personnel management	13
1.2 Scientific management as practical trigger of “function-oriented personnel management”	14
1.3 Finance-oriented personnel management as further concept..	20
1.3.1 Capital market-oriented approach	23
1.3.2 Goals of personnel cost planning	25
1.3.3 Criteria of personnel cost planning	26
1.3.4 Continued remuneration in case of sickness	27
1.4 Personnel management based on behavioural-science and labour psychology	27
1.5 Labour economics: a macroeconomic concept.....	32
2 Calculation of selected personnel management instruments and numbers of the annual financial statement for the Berlin Balanced Scorecard Approach	41
2.1 Connection of the accounting systems in the annual financial statement	41
2.2 Personnel controlling and the Berlin Balanced Scorecard Approach.....	42
2.2.1 Personnel controlling as internal information supply...	43
2.2.2 Personnel controlling as coordinator of the personnel management system.....	44
2.3 Balanced Scorecard – A personnel Performance Management Approach.....	45

2.3.1	Traditional performance measurement systems of personnel controlling	45
2.3.2	Return-on-Investment – a personnel performance approach	46
2.3.3	Balanced Scorecard as instrument for strategy implementation	48
2.3.4	Balanced Scorecard terminology	49
2.3.5	Goal and scope of action of the balanced scorecard...	49
2.3.6	Balanced Scorecard Structure	51
2.3.7	Controlling perspectives of the Balanced Scorecard...	51
3	Berlin Balanced Scorecard Approach	59
3.1	Conception.....	59
3.2	Application of the Berlin Balanced Scorecard Approach.....	60
3.2.1	Data basis (cf. Annual financial statement 2010 BASF).....	60
3.2.2	On connecting the financial and customer perspective.....	61
3.2.3	Customer perspective: A marketing perspective	66
3.2.4	Connection between the customer-/market and the financial perspective	69
3.2.5	On the connection of the internal process perspective and the employee potential or human capital perspective with the financial perspective.....	70
4	Basic considerations on organizational concepts.....	83
4.1	Toyota’s Just-in-Time: an organizational success story	83
4.2	Organizational Targets: no performance measurement without targets	89
4.3	On the necessity of organizational concepts.....	91
4.4	Organizational concepts and assumptions.....	94

4.4.1	On the structural approach: metaphor – organization as “machine”.....	95
4.4.2	Behavioural science and labour organization based organization concept.....	96
4.4.3	Legal-political organizational approach: companies as governance instrument and political arena for interest groups.....	99
4.4.4	On the visionary, symbolic cultural organizational approach.....	103
4.4.5	Corporate organizational theory as approach for the recognition, analysis and design regarding organizational problems.....	105
4.5	On Kosiol’s traditional organizational theory.....	107
4.6	Organizational analysis.....	114
	Literature	121
	Index.....	127