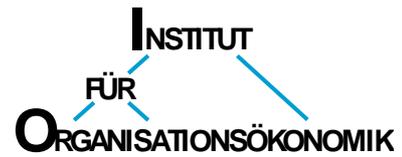


WESTFÄLISCHE
WILHELMS-UNIVERSITÄT
MÜNSTER



Diskussionspapier des
Instituts für Organisationsökonomik

5/2011

Personalökonomik

Stärken, Schwächen und ihr Platz in der Personalwirtschaftslehre

Alexander Dilger

Discussion Paper of the
Institute for Organisational Economics

**Diskussionspapier des
Instituts für Organisationsökonomik
5/2011**

Mai 2011

ISSN 2191-2475

**Personalökonomik
Stärken, Schwächen und ihr Platz in der Personalwirtschaftslehre**

Alexander Dilger

Zusammenfassung

Die Personalökonomik ist eine recht junge (Teil-)Disziplin, die (mikro)ökonomische Methoden und Erkenntnisse auf die betriebliche Personalfunktion anwendet. Sie ist wissenschaftlich fruchtbar und ist komplementär zu anderen disziplinären Zugängen zu Personalproblemen, während ein disziplinloser Ansatz fraglich erscheint und eine originäre Personalwissenschaft nicht existiert.

JEL-Codes: M5, M12, M1, M2, A12, B4, J0

Personnel Economics

Strengths, Weaknesses and Its Place in Human Resource Management

Abstract

Personnel economics is a quite young academic (sub-)discipline, which applies (micro-) economic methodology and insights to the personnel function of companies. It is scientifically fertile and complementary to other disciplinary approaches to personnel issues while an approach without a grounding discipline seems dubious and an original personnel science does not exist.

Im Internet unter:

http://www.wiwi.uni-muenster.de/io/forschen/downloads/DP-IO_05_2011.pdf

Westfälische Wilhelms-Universität Münster
Institut für Organisationsökonomik
Scharnhorststraße 100
D-48151 Münster

Tel: +49-251/83-24303 (Sekretariat)
E-Mail: io@uni-muenster.de
Internet: www.wiwi.uni-muenster.de/io

Personalökonomik

Stärken, Schwächen und ihr Platz in der Personalwirtschaftslehre*

1. Einleitung

Die Personalökonomik ist eine recht junge Richtung innerhalb einer umfassend verstandenen Personalwirtschaftslehre.¹ Sie hat sich innerhalb weniger Jahre stark entwickelt und ihre Bedeutung nimmt faktisch immer noch zu, sei es gemessen an Publikationen,² Lehrstühlen oder Wissenschaftlern allgemein, wobei sie auch inhaltlich nicht zu vernachlässigen ist. Schwerpunkte der Personalökonomik sind gerade reales einschließlich negativ zu beurteilendem Arbeitgeberverhalten,³ Arbeitsrecht und Mitbestimmung, betriebliche Beschäftigungspolitik sowie Entlohnungs- und Anreizsysteme.

Dieser Beitrag widmet sich im nächsten Abschnitt der Frage, was unter Personalökonomik überhaupt zu verstehen ist. Der dritte Abschnitt behandelt die Stärken des personalökonomischen Ansatzes und der vierte die Schwächen, wobei es sich jeweils um die subjektive Einschätzung des Autors handelt, die nicht repräsentativ für alle Personalökonominnen sein muss. Entsprechendes gilt für die Ausführungen zum Verhältnis zu anderen personalwirtschaftlichen Ansätzen im fünften Abschnitt.⁴ Der Beitrag schließt mit Fazit und Ausblick im sechsten Abschnitt.

* Der Autor dankt für vielfältige Anregungen den Teilnehmern und Veranstaltern der „8. Jahrestagung des Arbeitskreises Empirische Personal- und Organisationsforschung (AKempor): Erkenntnisfortschritte in der Personalwirtschaftslehre“ in Lüneburg, wo er am 8. Oktober 2010 einen Vortrag gehalten hat, auf dem dieser Beitrag basiert, für den natürlich allein der Autor verantwortlich ist.

¹ Die Bezeichnung Personalwirtschaftslehre wird hier (ohne inhaltliche Festlegung, siehe auch Abschnitt 5 unten) als neutraler Oberbegriff verwendet, der alle wissenschaftlichen Ansätze umfasst, die sich mit dem Faktor Personal beschäftigen. Einige Autoren konstruieren dagegen einen Gegensatz zwischen Personalwirtschaftslehre und Personalökonomik (z. B. Drumm 2008, S. 13-17), während rein vom Wort her auch Identität angenommen werden könnte.

² So sahen Wunderer/Mittmann (1983) nur ökonomische Spurenelemente in der Personalwirtschaftslehre, Sadowski et al. (1994) immerhin schon einen ökonomischen Silberstreifen am Horizont, bis dann Weibler/Wald (2004) eine ökonomische Hegemonie beklagen (obwohl es viel weniger Personalökonominnen als andere Personalwirte gibt).

³ Der Verhaltensbegriff wird allerdings eher von den sogenannten verhaltenswissenschaftlichen Ansätzen präferiert. Dabei lässt sich Verhalten im Übrigen eher Menschen als Organisationen zuschreiben, so dass eine Erklärung des Arbeitnehmerverhaltens lohnend erscheint, während Arbeitgeber allgemein erklärungsbedürftige Strukturen, Regelungen und Regelmäßigkeiten aufweisen, für die der personalökonomische Ansatz besonders geeignet erscheint.

⁴ Für eine detaillierte Außenansicht von einem Nicht-Personalökonominnen auf die Personalökonomik und ihr Verhältnis zur übrigen Personalwirtschaftslehre siehe Grieger (2004). Es gab auch schon einige Male vehemente Diskussionen um die Personalökonomik und ihr Verhältnis zu verhaltenswissenschaftlichen Positionen, siehe insbesondere Alewell (1996), Weibler (1996) sowie Weibler/Wald (2004) und die jeweils nachfolgenden DBW-Diskussionsbeiträge in dieser Zeitschrift, aber z. B. auch Martin (2004). Obwohl der vorliegende Beitrag diese Debatte erneut anheizen könnte, stimmt der Autor grundsätzlich Grieger (2005) zu, dass sie die Kommunikation

2. Was ist Personalökonomik?

Die Teildisziplin „Personnel Economics“ bzw. auf Deutsch Personalökonomik wurde vor allem von *Edward P. Lazear*, aufbauend auf nicht zuletzt seine eigenen Arbeiten aus den 1970er und 1980er Jahren, in den 1990er Jahren etabliert.⁵ Sie ging aus einer Integration insbesondere der wesentlich älteren VWL-Teildisziplin „Labour Economics“ bzw. Arbeitsmarktökonomik mit dem ebenfalls deutlich älteren BWL-Fach „Human Resources Management“ bzw. Personal(wirtschaftslehre) hervor. Deutsche Vertreter der Personalökonomik sind vor allem *Dieter Sadowski* und *Bernd Schauenberg*⁶ sowie deren akademische Schüler (*Uschi Backes-Gellner*, *Bernd Frick*, *Kerstin Pull* und *Martin Schneider* von *Sadowski* sowie *Michael Beckmann*, *Silvia Föhr* und *Matthias Kräkel* von *Schauenberg*) und „Enkel“ (*Alexander Dilger*, *Christian Grund*, *Oliver Gürtler*, *Christine Harbring*, *Petra Moog*, *Joachim Prinz*, *Dirk Sliwka*). Es handelt sich jedoch nicht um eine geschlossene Gruppe, prinzipiell steht die Personalökonomik jedem offen (ihr zuzurechnen sind z. B. auch *Dorothea Alewell*⁷ und der habilitierte Volkswirt *Oliver Fabel*) und die Übergänge sind fließend,⁸ insbesondere zur Organisations- und zur Arbeitsmarktökonomik, zumal viele Personalökonominnen nicht ausschließlich Personalökonominnen sind, sondern z. B. zugleich auch Organisations-

zwischen Personalökonominnen und ihren Gegnern eher erschwert als erleichtert, was jedoch auch nicht ihr einziger Zweck ist. Zumindest etablierte Debattenteilnehmer dürften sich ohnehin nur schwerlich von Argumenten der Gegenseite überzeugen lassen, nicht zuletzt weil dadurch wesentliche Teile ihres Humankapitals entwertet würden.

⁵ Zentral ist hier das Buch „Personnel Economics“ (Lazear 1995), siehe aber auch bereits Lazear (1993) sowie Lazear (1998), auf Deutsch Wolff/Lazear (2001) und Backes-Gellner/Lazear/Wolf (2001), und Lazear (1999). Siehe auch Staffelbach (1994), der vielleicht (jedenfalls nach Google Scholar und in dieser Bedeutung, während er sich in anderer Bedeutung [ökonomische Betrachtung von Personen im Gegensatz zu den Nationen der Nationalökonomik] bereits bei Oppenheimer 1928, S. 172***, findet, der im Übrigen für die hier behandelte Abgrenzung der Disziplinen noch immer relevant ist) als erster den Begriff „Personalökonomik“ verwendet (der englische Begriff ist älter, siehe z. B. Johanson/Mabon 1998, die von der Gründung eines „Personnel Economics Institute“ in Stockholm bereits 1988 berichten) und dabei zwar noch nicht auf Lazear verweist, aber z. B. auf frühere Arbeiten von Sadowski (1989 und 1991), die grundlegende Diskussion von Backes-Gellner (1993) und zuerst Becker (1964), der jedoch eindeutig als Volkswirt zu charakterisieren ist. Der ungenauere Begriff „Personalökonomie“ (da das Personal Gegenstand der Personalökonomik ist und allgemein Ökonomik die wissenschaftliche Disziplin von der Ökonomie bezeichnet) findet sich dagegen bereits bei Sadowski (1991). Das wichtigste originär deutsche Lehrbuch zur Personalökonomik ist schließlich ebenfalls von Sadowski (2002).

⁶ Es ist vermutlich kein Zufall, dass beide (*Sadowski* über *Horst Albach* und *Schauenberg* über *Helmut Laux* und *Herbert Hax*) „wissenschaftliche Nachkommen“ von *Erich Gutenberg* sind, der nach dem Zweiten Weltkrieg die deutsche BWL durch (Mikro-)Ökonomik anreicherte (siehe Gutenberg 1951, 1955 und 1969).

⁷ *Alewell* (1996) präferiert allerdings bewusst die Bezeichnung Arbeitsökonomik gegenüber Personalökonomik und nimmt eine von diesem Beitrag etwas abweichende, doch in jedem Fall lesenswerte Klärung des Verhältnisses zu den Verhaltenswissenschaften vor.

⁸ Manchmal scheint es, als sei die Auseinandersetzung um die Personalökonomik ohnehin mehr ein Streit um die richtige Bezeichnung als um Inhalte und Methoden, da auch viele Nicht-Personalökonominnen und sogar erklärte Gegner ökonomische Theorien oder zumindest Überlegungen verwenden, wie umgekehrt die sich selbst so bezeichnenden Personalökonominnen für die Erkenntnisse anderer Disziplinen offen sind (vgl. *Alewell* 1996 und *Weibler* 1996 für die prinzipielle Zustimmung von Vertretern beider Seiten des Spektrums, siehe auch unten Abschnitt 5).

oder Sportökonomien. Schließlich sind oder waren die meisten deutschsprachigen Personalökonomien aktiv beim (anfangs Köln-Bonner) Kolloquium zur Personalökonomie.

Im Rahmen der Personalökonomik werden Methoden und Erkenntnisse insbesondere der Mikroökonomik, der Humankapitaltheorie, der Neuen Institutionenökonomik und der Ökonometrie auf den betrieb(swirtschaft)lichen Gegenstand Personal oder auch auf das Verhältnis von Arbeitgebern zu ihren Beschäftigten angewandt. Eine Reduktion allein auf die Neue Institutionenökonomik und darin ausschließlich auf die Prinzipal-Agenten-Theorie, den Transaktionskostenansatz und das Konzept der Verfügungsrechte (wie z. B. bei Ridder 2009, S. 60-73) greift zu kurz und wird der Personalökonomik nicht gerecht. Prinzipiell können alle dafür geeignet erscheinenden ökonomischen (und ökonometrischen) Theorien und Methoden herangezogen werden, um sowohl positive als auch normative Erkenntnisse über den Personalbereich zu generieren.

3. Stärken des personalökonomischen Ansatzes

Die größte Stärke des personalökonomischen Ansatzes ist es, dass er eine klare theoretische und methodische Fundierung besitzt, und zwar, wie der Name schon ausdrückt, eine ökonomische. Dabei werden Theorie und Empirie miteinander verbunden, um neue, möglichst allgemeine und miteinander verbundene Erkenntnisse zu generieren und zu überprüfen. Der Erkenntnisfortschritt ist vergleichsweise (jedenfalls relativ zu anderen personalwirtschaftlichen Ansätzen) groß.⁹ Personalökonomik weist zugleich wissenschaftlichen Rigor und praktische Relevanz auf. Außerdem ist die Personalökonomik an die Volkswirtschaftslehre und andere Teildisziplinen der Betriebswirtschaftslehre, insbesondere ihrerseits ökonomisch fundierte wie z. B. Finanzierung, jedoch auch an andere wissenschaftliche Disziplinen wie Mathematik, Rechtswissenschaft oder Sportwissenschaften, aber auch Psychologie und Soziologie sowohl national als auch vor allem international anschlussfähig. Schließlich gibt es lehrbare Methoden und Inhalte, was Absolventen personalökonomischer Lehrstühle für

⁹ Dies wird von Martin (2004, S. 205) vehement bestritten: „Regarding the contents, however, there is nothing particularly exciting. The so-called personnel economics [...] makes many new discoveries of long known phenomena, which in the shallow light of economic theory seem somewhat strange if not to say surreal.“ Allerdings erfolgt kein Nachweis dieser starken These, zu deren Widerlegung der Autor beispielhaft auf die originelle Erklärung von Senioritätentlohnung durch Lazear (1979) oder die gänzlich neuen Implikationen der Turniertheorie von Lazear/Rosen (1981) verweist. Ein deutscher Personalökonom wie *Dirk Sliwka* muss sich dahinter auch nicht verstecken (siehe nur Sliwka 2007a und 2007b), während auf der nationalen Ebene z. B. Dilger (2002) durchaus einen von Webler/Wald (2005, S. 98) bei den hiesigen Personalökonomien vermissten „Rücktransfer zum Theorienfundament“ geliefert hat.

potentielle Arbeitgeber einschätzbar macht (zu weiteren Vorteilen für Arbeitgeber und vor allem die Studierenden siehe Backes-Gellner/Krings 1997).

Einzelne personalökonomische Forschungsergebnisse und Lehrinhalte können wegen ihres großen Umfangs hier nicht vorgestellt werden,¹⁰ dazu sei auf die im 2. Abschnitt genannten Personalökonominnen und ihre Werke verwiesen (siehe insbesondere auch Backes-Gellner 2004 und Schauenberg 1996). Es gibt ohnehin keinen festen Kanon personalökonomischer Lehren, sondern es handelt sich um eine pluralistische Bewegung, in der neue Erkenntnisse generiert, verschiedene Positionen vertreten und über diese diskutiert sowie um die besten gestritten wird.

4. Schwächen des Ansatzes

Es gibt nicht nur innerhalb des personalökonomischen Ansatzes intellektuelle Auseinandersetzungen, sondern auch um ihn. So ist die Personalökonomik einerseits von der grundsätzlichen Auseinandersetzung um die allgemeine Ökonomik betroffen, andererseits aber auch von der Frage, ob diese auf den Gegenstand Personal überhaupt sinnvoll anwendbar ist. Was die allgemeine Ökonomik angeht, so wird diese von Nichtökonominnen häufig nicht richtig verstanden (vgl. z. B. Alewell 1996, die manche Missverständnisse aufzuklären versucht) oder auch als Überbringer nicht so schöner Nachrichten aus ihrem wirtschaftlichen Gegenstandsbereich angefeindet, wenn sie nicht gar für die Ursache der von ihr behandelten Phänomene wie Knappheit, Opportunismus (siehe z. B. Miller 1994) und Wirtschaftskrise gehalten wird. Die ökonomischen Grundlagen haben jedoch auch ernster zu nehmende Probleme, etwa beim empirischen Gehalt,¹¹ der faktischen Geltung und gesellschaftlichen Akzeptanz. Einige Teile der ökonomischen Theorie (z. B. die Maximierung des Nutzens ohne deren Spezifikation) erscheinen kaum oder gar nicht falsifizierbar, während andere nach

¹⁰ Allerdings ist auf die von der Personalökonomik sozusagen wiederentdeckte Hälfte des Personalbereichs hinzuweisen, für die verhaltenswissenschaftliche Ansätze schon von ihrer Konzeption her keinen rechten Blick haben (eben weil es gar nicht um Verhalten als solches bzw. im psychologischen Sinne geht, sondern um eine rein wirtschaftliche Kategorie), obwohl sie für die Praxis und auch die Betriebswirtschaftslehre allgemein von zentraler Bedeutung ist, nämlich die Personalkosten. Weber (2005, S. 158) und Weibler (1997, S. 128) warnen dagegen nur vor einer einseitigen Betrachtung allein der Kostenseite, wenn Personalökonominnen diese überhaupt in den Blick nehmen und dabei Leistungen und Kosten stets im Zusammenhang sehen (vgl. Staffelbach 1997, der dieses Feld nicht allein dem Rechnungswesen überlassen will, welches tatsächlich die Personalkosten viel besser messen und verbuchen kann als die Leistungen und Erträge durch die Beschäftigten). Denn deren Differenz stellt die eigentliche Zielgröße für Unternehmen dar, während Kostenminimierung regelmäßig trivial mit einer Betriebsschließung zu erreichen wäre und maximale Leistung oder auch Produktivität ohne Berücksichtigung der Kosten ebenfalls völlig unwirtschaftlich und ruinös sind.

¹¹ Die Personalökonomik selbst ist zwar, wie im dritten Abschnitt herausgestellt wurde, besonders stark empirisch ausgerichtet, aber das schließt empirische Defizite im paradigmatischen Kern nicht aus.

Auffassung der meisten Wissenschaftler falsifiziert, also faktisch falsch sind (z. B. die Annahmen rein egoistischer Präferenzen oder vollständiger Rationalität, wobei das Aufgeben dieser Annahmen jedoch ganz neue Formen ökonomischer Modellierung ermöglicht).¹²

Was speziell die Personalökonomik angeht, so wird teilweise bestritten (siehe z. B. Martin 2004), dass in anderen Bereichen vielleicht durchaus relevante und richtige ökonomische Erkenntnisse auf ihren Gegenstand, das Personal bzw. den durch Menschen konstituierten Faktor Arbeit überhaupt anwendbar sind oder angewendet werden dürfen. Gelegentlich besteht der Vorwurf gegen die Personalökonomik auch darin, dass diese nicht die ganze Wirklichkeit in ihrer großen Komplexität erfassen würde (siehe Weibler 1996 und Grieger 2004 mit weiteren Nachweisen), was jedoch keine Theorie und auch keine reine Beschreibung zu leisten vermag (vgl. Dilger 2009). Im Einzelfall kann durchaus darüber gestritten werden, ob eine Vereinfachung zu stark oder insgesamt fehlerhaft ist, doch diese Diskussion lässt sich sinnvoller am konkreten Fall innerhalb einer wissenschaftlichen Disziplin führen als pauschal und gegen eine ganze Richtung wie die Personalökonomik, deren Modelle im Übrigen bei Bedarf entsprechend erweitert werden können.¹³ Dabei stellt größtmögliche Komplexität jedoch kein sinnvolles Ziel dar und selbst Realitätsnähe ist nur eine Zielgröße unter anderen (wie z. B. Verständlichkeit oder Allgemeingültigkeit). Es ist jedoch zuzugestehen (vgl. Backes-Gellner 2004, S. 225, Lazear 1995, S. 2), dass die eher abstrahierende Personalökonomik im genauen Beschreiben und Analysieren von Details anderen Ansätzen der Personalwirtschaftslehre unterlegen ist.

Ein ernsthaftes Problem der Personalökonomik könnte darin liegen, dass ihr Grenzertrag, also der marginale Erkenntnisfortschritt möglicherweise fallend verläuft, wenn anfangs die lohnendsten Forschungsfragen bearbeitet wurden und die noch offenen Fragen immer schwieriger zu beantworten oder einfach weniger wichtig sind. Schlimmstenfalls droht eine

¹² Eine solche Falsifikation sollte in ihren Konsequenzen auch nicht überbewertet werden, wie es z. B. Martin (2004) unter Verweis auf Popper (1934) tut. So ist die zur Falsifikation nötige empirische Evidenz selbst wieder theorieabhängig und können höchstens einzelne Theorien, nicht jedoch ein ganzer wissenschaftlicher Ansatz falsifiziert werden, der gemäß Kuhn 1962 nur durch einen überlegenen Ansatz (im Zuge einer „wissenschaftlichen Revolution“) verdrängt werden kann. Außerdem gibt es Grade der Wahrheit bzw. Übereinstimmung mit der Realität (und ist eine genau genommen falsche Annäherung an eine große Wahrheit häufig mehr wert als eine definitiv wahre Trivialität). So sind die meisten ökonomischen Modelle Idealisierungen, die explizit nicht die ganze Realität abbilden (was ohnehin nicht menschenmöglich ist), doch trotzdem (oder sogar gerade deshalb) partielle Erklärungen, probabilistische Vorhersagen und begründete Handlungsempfehlungen erlauben (siehe auch die Landkartenmetapher von Wolff/Lazear 2001 oder den häufig missverstandenen Instrumentalismus von Friedman 1953).

¹³ So zählt die vergleichsweise neue und fruchtbare Richtung der Verhaltensökonomik („Behavioural Economics“) nicht zu den Verhaltenswissenschaften im traditionellen deutschen Sinne, sondern ist Teil der Ökonomik und wird dementsprechend vor allem von Personalökonomern aufgegriffen (und z. B. von Martin 2004 abgelehnt).

Entwicklung Richtung Scholastik, bei der formale Vorgaben und die Ordnung der schon gewonnenen Erkenntnisse die wissenschaftliche Kreativität ersticken und nur noch den Eingeweihten verständliche Spezialprobleme bearbeitet werden. Umgekehrt ist auch ein Trend zum theoriefreien Data-Mining denkbar, jedoch eher für theoriefernere Alternativen zur Personalökonomik wahrscheinlich. Ein Nachteil ist auf jeden Fall, dass innerhalb der Personalwirtschaftslehre nur ein relativ geringer Austausch zwischen der Personalökonomik und anderen Ansätzen stattfindet. Schließlich erweisen sich bestimmte Themen wie z. B. Personalführung (bei der es weniger auf Knappheitsverhältnisse als auf bestimmte psychische und soziale Faktoren ankommt) als schwer zugänglich für die Personalökonomik, obgleich sie von hoher praktischer Relevanz sind.

5. Verhältnis zu anderen Ansätzen

Disziplinäre Zugänge wie Personalökonomik, Arbeits- oder auch Personalpsychologie, eine entsprechende Soziologie, Arbeitsrecht usw. stehen nicht in Konkurrenz zueinander. Ihre Erklärungsbeiträge zum gemeinsamen Erfahrungsgegenstand Personal sind nicht substitutiv, sondern komplementär (vgl. Staffelbach 1997, S. 120, siehe auch das hervorragende disziplinenübergreifende Lehrbuch von Baron/Kreps 1999). Der Personalökonom kann von der Arbeitspsychologin lernen und umgekehrt. Selbst sich scheinbar widersprechende Aussagen tun dies nicht wirklich, sondern beleuchten unterschiedliche Aspekte und regen damit zu weiterer Forschung in jeweils beiden Disziplinen an oder auch zu gemeinsamer Forschung, inter- bis transdisziplinär.

Spätestens in der Praxis müssen Manager, Personaler und normale Beschäftigte die für sie relevanten Erkenntnisse bestimmen und in ihre alle Disziplinen betreffenden und übergreifenden Entscheidungen einfließen lassen. Die Akteure in der Praxis können und müssen zumindest gelegentlich abwägen, ob im Einzelfall ökonomische, soziologische oder doch juristische Überlegungen relevanter sind bzw. wie sich diese zueinander verhalten (z. B. ökonomische Ziele unter juristischen Nebenbedingungen mit psychischen Mitteln). Sie können sich dabei auch irren bzw. ihre angestrebten Ziele nachweislich verfehlen.

Dagegen ist es müßig, über die relative Bedeutung verschiedener wissenschaftlicher Disziplinen abstrakt zu spekulieren. Es mag eine innerakademische Hierarchie von Disziplinen geben, etwa indem Mathematik für Ökonomik wichtiger ist als umgekehrt, doch letztlich kommt es auf die individuellen Forschungs-, Lehr- und Studierinteressen der einzelnen Wissenschaftler und Studierenden an (und auf die bereitgestellten Ressourcen und Kapazitäten, über die vor

allem politisch und idealerweise nach den Präferenzen der Betroffenen entschieden wird). Dass dabei Ökonomen in der Regel der Ökonomik den Vorzug geben und diese vor allem besser beherrschen als jede andere Disziplin, ist nicht überraschend und gilt für die Vertreter jeder anderen Disziplin entsprechend, ohne dass man anderen Fachvertretern die größere Kompetenz für jeweils ihr Fach absprechen würde. Für konkrete Fragen, bei denen verschiedene Disziplinen unterschiedliche Vorhersagen machen, ist die Empirie eine geeignete Schiedsrichterin, die auch innerhalb einer Disziplin viele rein theoretisch nicht entscheidbare Fragen zu klären vermag. Dabei sind Tests zwischen alternativen Erklärungen ohnehin fruchtbarer als vermeintliche „Bestätigungen“ nur einer Hypothese.

Eine ganz andere Frage als die nach dem Verhältnis der Personalökonomik zu ihren Schwesterdisziplinen, die sich ebenfalls mit Personalfragen beschäftigen und dabei jeweils in einer etablierten Wissenschaft ihre Fundierung finden, ist die, was eine Personalwirtschaftslehre ohne eine solche disziplinäre Bindung eigentlich ist bzw. sein soll.¹⁴ Welche Wissenschaft betreibt ein verhaltenswissenschaftlicher Betriebswirt, der kein Psychologe, Soziologe oder Ethnologe, aber auch kein Ökonom ist? Es gibt keine übergreifende oder völlig disziplinfreie Verhaltenswissenschaft, während auch eine reine Personalwissenschaft fern von Wirtschafts- und anderen Wissenschaften nicht existiert. Es ist allenfalls möglich, die Personalwirtschaftslehre bzw. allgemeiner die gesamte Betriebswirtschaftslehre nicht als originäre Wirtschaftswissenschaft aufzufassen, sondern als ein Sammelbecken aller für das Personal bzw. den Betrieb relevanten Disziplinen. Das führt jedoch für sich genommen nicht

¹⁴ Z. B. Martin (2004), Weber (2005), Weber/Kabst (2004) und Weibler (1996 und 1997) plädieren für einen problemorientierten Zugang, bei dem nicht die verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen, sondern die praktischen und (wie auch immer bestimmten) akademischen Probleme des Erfahrungsgegenstandes Personal(wesen) die Forschung leiten sollen. Weber (2005, S. 155) schreibt: „Deshalb wird hier mit Nachdruck die Forderung vertreten, dem problem- bzw. handlungsfeldorientierten Zugang bei der theoretischen Durchdringung des Faches den Vorzug vor dem theorieorientierten Zugang zu geben“. Dabei wird übersehen, dass sich so vielleicht Theorien ordnen und lehren, jedoch kaum finden und entwickeln lassen (es ist fast tautologisch, dass theoretisches Durchdringen durch einen theorieorientierten Zugang erleichtert wird). Die verschiedenen wissenschaftlichen Disziplinen sind zu tief, umfangreich und schwer, als dass sie eine Person alle gleichermaßen gut beherrschen könnte, während durchaus die verschiedenen Felder des Personalmanagements (im Gegensatz zur gesamten Betriebswirtschaftslehre) noch von einer Person überblickt werden können. Dementsprechend ist eine Spezialisierung z. B. als Personalökonom über alle Handlungsfelder hinweg deutlich sinnvoller als eine solche auf allein Rekrutierungsfragen, dafür aus allen denkbaren Blickwinkeln. Dabei gesteht Weber (2005, S. 155) einen disziplinären Zugang dem einzelnen Forscher sogar zu: „Es ist für den einzelnen Forscher akzeptabel, nicht jedoch für eine ganze Disziplin wie die Personalwirtschaftslehre. [...] Dabei muss freilich eingeräumt werden, dass es keine Instanz gibt, die unabhängige und selbstständige Forscherinnen und Forscher auf ein bestimmtes Programm verpflichten kann.“ Der Fehlschluss besteht darin, wegen der für die gesamte Personalwirtschaftslehre gewünschten Problemorientierung und Ausschöpfung möglichst vieler Erkenntnisquellen identische Eigenschaften für die einzelnen Wissenschaftler zu idealisieren. Arbeitsteilung und Spezialisierung erlauben enorme Produktivitätsgewinne, wie jeder Wirtschaftswissenschaftler seit *Adam Smith* (1776) weiß, wobei insgesamt natürlich alle relevanten Tätigkeitsfelder abzudecken sind (was wegen höherer Grenzerträge in unterrepräsentierten Feldern auch ohne zentralen Planer tatsächlich geschieht) und eine einzelne spezialisierte Tätigkeit für sich genommen oft ziemlich sinnlos ist.

zu einer neuen und eigenständigen Disziplin, sondern zu einem Neben- und idealerweise Miteinander dieser anderen Disziplinen, z. B. unter dem Namen einer interdisziplinären Managementlehre. Das schließt nicht aus,¹⁵ dass sich daraus eine eigenständige Disziplin entwickeln kann, wozu jedoch eigene Methoden und übergreifende Erkenntnisse entstehen müssen, die sich nicht auf die anderen Disziplinen zurückführen lassen. Für die Personalwirtschaftslehre ist das allerdings bislang zumindest für den Autor nicht zu erkennen.

Es existieren also verschiedene Zugänge zum Personal aus unterschiedlichen wissenschaftlichen Disziplinen heraus. Die Summe dieser Zugänge kann als Personalwirtschaftslehre charakterisiert werden, während es eine völlig eigenständige Disziplin der Personalwirtschaftslehre bzw. dann wohl eher Personalwissenschaft nicht gibt. Die Alternative zu einem interdisziplinären Verständnis der Personalwirtschaftslehre ist deshalb auch nicht eine völlig neue und eigenständige Disziplin, sondern die Identifikation der Personalwirtschaftslehre mit genau einem ihrer disziplinären Zugänge. Dadurch werden die anderen disziplinären Zugänge natürlich nicht überflüssig, sondern zu Hilfswissenschaften, wie es im Verhältnis der originären Disziplinen zueinander stets der Fall ist (so ist die Psychologie für Ökonomik eine Hilfswissenschaft und umgekehrt).

Die Personalökonomik ist ein Kandidat für diese Rolle der Leitdisziplin für die Personalwirtschaftslehre, zumal das die Einheit der Wirtschaftswissenschaft(en) wahren würde. Doch es ist kein zwingender Grund erkennbar, warum nicht z. B. auch die Personalpsychologie oder sogar das Arbeitsrecht die Beschäftigung mit Personal bzw. Arbeit dominieren können sollten,¹⁶ zumal dies in der Vergangenheit vielleicht sogar schon einmal der Fall war und in bestimmten Bereichen der Praxis noch ist, insbesondere wenn man sich auf Personalabteilungen und auf als solche bezeichnete Personaler beschränkt.

¹⁵ Ebenfalls sind natürlich große Erkenntnisse der betreffenden Personalwirte nicht ausgeschlossen. Die These hier lautet nur, dass ihnen der systematische (und annahmegemäß der disziplinäre) Zugang dazu fehlt.

¹⁶ Dagegen spricht selbstverständlich, dass alle Disziplinen, die etwas zu Personalfragen beizutragen haben (z. B. die Kunstgeschichte ist in dieser Hinsicht noch nicht besonders aufgefallen), dies auch tun sollten und gar kein Grund für die Dominanz einer Disziplin besteht. Eine ganz andere Frage, die hier nur aufgeworfen und nicht beantwortet werden soll, jedoch vielleicht die wahre Ursache für die Diskussion um die Personalökonomik darstellt, ist die, ob tatsächlich alle Disziplinen gleichberechtigt in den Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultäten vertreten sein sollen oder nicht besser die Arbeitsrechtler an den Juristischen Fakultäten verortet sind und die Arbeitssoziologen an Soziologischen Fakultäten bzw. Instituten, was fakultätsübergreifende Forschung und Lehre natürlich nicht ausschließt, sondern ganz im Gegenteil erfordert und vielleicht sogar befördert.

Beim Verteidigen einer beanspruchten Deutungshoheit über die Personalwirtschaftslehre mag die Personalökonomik vielleicht ein klares Feindbild abgeben,¹⁷ eben weil sie relativ klar positioniert ist, wächst und Erfolge hat sowie begrifflich besonders nahe an der Personalwirtschaftslehre liegt. Umgekehrt ist es jedoch (zumindest bislang) nicht so, dass die Personalökonomik selbst einen entsprechenden Alleinvertretungsanspruch erheben würde oder mit den anderen disziplinär gebundenen Richtungen der Personalwirtschaftslehre besondere Probleme hätte. Wer in einer Disziplin fest verankert ist, braucht die anderen Disziplinen nicht zu fürchten, sondern profitiert von deren Erkenntnissen und der möglichen Zusammenarbeit. Entsprechend ist von scharfen Debatten zwischen Personalökonomien und z. B. Personalpsychologen oder Arbeitsrechtlern wenig bekannt. Die schärfsten Kritiker der Personalökonomik sind hingegen die allgemeinen Personalwirte, die in keiner anderen Disziplin verortet sind (und es teilweise nie waren). Umgekehrt geben sie für Personalökonomien kein klares Ziel für detaillierte Kritik ab, eben weil ihre Positionen so unklar sind oder zumindest für jeden einzelnen dieser Personalwirte generisch.¹⁸ Im Sinne von Kuhn (1962) handelt es sich um einen vorparadigmatischen Zustand von Wissenschaft, während Ökonomen, Psychologen etc. mehr oder weniger klare Paradigmata haben, was sich dann auch auf den jeweiligen Zugang zu Fragen von Personal und Arbeit überträgt.

6. Fazit und Ausblick

Die Personalökonomik ist eine junge und fruchtbare Teildisziplin, allgemein der Wirtschaftswissenschaft(en), konkret der Personalwirtschaftslehre. Sie kann jedoch selbstverständlich nicht alle wissenschaftlichen oder gar praktischen Probleme lösen. Die Zusammenarbeit mit anderen (Teil-)Disziplinen ist ein Beispiel für die Vorteile der Arbeitsteilung. *Disziplinlose* Forschung und Lehre müssten hingegen, wie auch die Begründung einer ganz neuen und eigenständigen Disziplin, durch besondere Erkenntnisse überzeugen, die nicht zu sehen sind, zumindest nicht für den Autor (doch wohl auch nicht für Weibler/Wald 2004). Dabei wäre eine starke Alternative zur Personalökonomik für diese selbst, die gesamte Personalwirtschaftslehre und auch die Personalfunktion in der Praxis von Vorteil. Denn gerade nach Auffassung der Personalökonomik regt Wettbewerb zu Leistungen an, während vermeintliche Überlegenheit zu Trägheit und weniger Selbstkritik führt, was wiederum den Erkenntnis-

¹⁷ Ein Indikator sind Ausschreibungen für Personallehrstühle an der Universität Trier und der Wirtschaftsuniversität Wien, wo explizit keine Personalökonomien erwünscht waren.

¹⁸ Vgl. Matiaske/Nienhüser (2004, S. 117), nach deren Analyse von Zitationsnetzwerken „es sich bei der Personalwissenschaft um eine thematisch wie theoretisch äußerst zerklüftete Wissenslandschaft“ handelt mit der Personalökonomik als einziger Ausnahme in Form einer relativ geschlossenen Gruppe.

fortschritt hemmt. Bis dahin hat die Personalökonomik jedoch noch ein umfangreiches Forschungsprogramm abzarbeiten und viele Erkenntnisse aus der allgemeinen Ökonomik und anderen Disziplinen zu transferieren, wie sie umgekehrt andere disziplinäre Zugänge zu Personalfragen und nicht zuletzt die Praxis zu bereichern vermag.

Literatur

- Alewell, Dorothea (1996): Zum Verhältnis von Arbeitsökonomik und Verhaltenswissenschaften. In: Die Betriebswirtschaft (DBW), 56(5), S. 667-683.
- Backes-Gellner, Uschi (1993): Personalwirtschaftslehre – eine ökonomische Disziplin? Diskussionsbeitrag zur Personalwirtschaftslehre im deutschsprachigen Raum. In: Zeitschrift für Personalforschung, 7(4), S. 513-529.
- Backes-Gellner, Uschi (2004): Personnel Economics: An Economic Approach to Human Resource Management. In: management revue, 15(2), S. 215-227.
- Backes-Gellner, Uschi/Krings, Achim (1997): Zur relativen Vorteilhaftigkeit eines personalökonomischen Studienprogramms für die Arbeitsmarktchancen von Personalwirten. In: Zeitschrift für Personalforschung, 11, Sonderheft: Personalwirtschaftliche Ausbildung an Universitäten, herausgegeben von Manfred Auer/Stephan Laske, S. 27-47.
- Backes-Gellner, Uschi/Lazear, Edward P./Wolff, Birgitta (2001): Personalökonomik: Fortgeschrittene Anwendungen für das Management. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Baron, James N./Kreps, David M. (1999): Strategic Human Resources: Frameworks for General Managers. Hoboken (NJ): John Wiley & Sons.
- Becker, Gary S. (1964): Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis with Special Reference to Education. New York: Columbia University Press.
- Dilger, Alexander (2002): Ökonomik betrieblicher Mitbestimmung: Die wirtschaftlichen Folgen von Betriebsräten. München und Mering: Rainer Hampp Verlag.
- Dilger, Alexander (2009): Grieger, Jürgen: Ökonomisierung in Personalwirtschaft und Personalwirtschaftslehre: Theoretische Grundlagen und praktische Bezüge. Buchbesprechung. Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis (BFuP), 61(1), S. 125 f.
- Drumm, Hans Jürgen (2008): Personalwirtschaft. 6. Auflage, Berlin und Heidelberg: Springer Verlag.
- Friedman, Milton (1953): The Methodology of Positive Economics. In: derselbe: Essays in Positive Economics. Chicago: University of Chicago Press, S. 3-43.
- Grieger, Jürgen (2004): Ökonomisierung in Personalwirtschaft und Personalwirtschaftslehre: Theoretische Grundlagen und praktische Bezüge. Wiesbaden: Deutscher Universitäts-Verlag.
- Grieger, Jürgen (2005): Ökonomischer Imperialismus als Krise der Personalwirtschaftslehre? Stellungnahme. In: Die Betriebswirtschaft (DBW), 65(1), S. 79-82.
- Gutenberg, Erich (1951): Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Band 1: Die Produktion. Berlin und Heidelberg: Springer Verlag.
- Gutenberg, Erich (1955): Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Band 2: Der Absatz. Berlin und Heidelberg: Springer Verlag.

- Gutenberg, Erich (1969): Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Band 3: Die Finanzen. Berlin und Heidelberg: Springer Verlag.
- Johanson, Ulf/Mabon, Hunter (1998): The Personnel Economics Institute After Ten Years: What Has Been Achieved and Where Are We Going? In: Journal of Human Resource Costing and Accounting, 3(2), S. 65-76.
- Kuhn, Thomas (1962): The Structure of Scientific Revolutions. Chicago: University of Chicago Press. Auf Deutsch: Die Struktur wissenschaftlicher Revolutionen. 21. Auflage 2001, Berlin: Suhrkamp Verlag.
- Lazear, Edward P. (1979): Why Is There Mandatory Retirement? In: Journal of Political Economy, 87(6), S. 1261-1284.
- Lazear, Edward P. (1993): The New Economics of Personnel. In: LABOUR/Review of Labour Economics and Industrial Relations, 7(1), S. 3-23.
- Lazear, Edward P. (1995): Personnel Economics. Cambridge, MA: MIT Press.
- Lazear, Edward P. (1998): Personnel Economics for Managers. Hoboken (NJ): John Wiley & Sons.
- Lazear, Edward P. (1999): Personnel Economics: Past Lessons and Future Directions. In: Journal of Labor Economics, 17(2), S. 199-236.
- Lazear, Edward P./Rosen, Sherwin (1981): Rank-Order Tournaments as Optimum Labor Contracts. In: Journal of Political Economy, 89(5), S. 841-864.
- Martin, Albert (2004): A Plea for a Behavioural Approach in the Science of Human Resources Management. In: management revue, 15(2), S. 201-214.
- Matiaske, Wenzel/Nienhüser, Werner (2004): Sinnprovinzen in der Personalwirtschaft – Befunde einer empirischen Untersuchung. In: Zeitschrift für Personalforschung, 18(2), S. 117-138.
- Miller, Max (1994): Ellbogenmentalität und ihre theoretische Apotheose: Einige kritische Anmerkungen zur Rational Choice Theorie. In: Soziale Welt – Zeitschrift für sozialwissenschaftliche Forschung und Praxis, 45(1), S. 5-15.
- Oppenheimer, Franz (1928): Alfred Amonns „Objekt und Grundbegriffe“. In: Weltwirtschaftliches Archiv, 27(2), S. 167**-179**.
- Popper, Karl (1934): Logik der Forschung. Wien: Julius Springer Verlag.
- Ridder, Hans-Gerd (2009): Personalwirtschaftslehre. 3. Auflage, Stuttgart: Kohlhammer.
- Sadowski, Dieter (1989): Beschäftigungspolitik aus der Sicht der Unternehmen. In: Harald Scherf (Hrsg.): Beschäftigungsprobleme hochentwickelter Volkswirtschaften. Berlin: Duncker & Humblot Verlag, S. 75-92.
- Sadowski, Dieter (1991): Humankapital und Organisationskapital: Zwei Grundkategorien einer ökonomischen Theorie der Personalpolitik in Unternehmen. In: Dieter Ordelt/Heide/Bernd Rudolph/Elke Büsselmann (Hrsg.): Betriebswirtschaftslehre und Ökonomische Theorie. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag, S. 127-141.
- Sadowski, Dieter (2002): Personalökonomie und Arbeitspolitik. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Sadowski, Dieter/Backes-Gellner, Uschi/Frick, Bernd/Brühl, Norbert/Pull, Kerstin, Schröder, Michael/Müller, Constanze (1994): Weitere 10 Jahre Personalwirtschaftslehren – ökonomische

- mischer Silberstreif am Horizont. Sammelrezension. In: Die Betriebswirtschaft (DBW), 54(3), S. 397-410.
- Schauenberg, Bernd (1996): Personalwirtschaftslehre und ökonomische Theorien. In: Wolfgang Weber (Hrsg.): Grundlagen der Personalwirtschaft: Theorien und Konzepte. Wiesbaden: Gabler Verlag, S. 341-372.
- Sliwka, Dirk (2007a): Trust as a Signal of a Social Norm and the Hidden Costs of Incentive Schemes. In: American Economic Review, 97(3), S. 999-1012.
- Sliwka, Dirk (2007b): Managerial Turnover and Strategic Change. In: Management Science, 53(11), S. 1675-1687.
- Smith, Adam (1776): An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations. Zwei Bände, London: W. Strahan und T. Cadell. Auf Deutsch: Der Wohlstand der Nationen: Eine Untersuchung seiner Natur und seiner Ursachen. Herausgegeben und übersetzt von Horst Claus Recktenwald 1999, München: Deutscher Taschenbuch Verlag.
- Staffelbach, Bruno (1994): Gibt es in der BWL eine Personalökonomik? Diskussionspapier Nr. 2 des Instituts für Strategie und Unternehmensökonomik, Lehrstuhl Human Resource Management an der Universität Zürich, im Internet unter <http://www.hrm.uzh.ch/forschung/diskussionspapiere/Diskussionspapier%20Nr.%2002.pdf> (letzter Abruf am 27.12.2010).
- Staffelbach, Bruno (1997): Personalökonomik oder die Obsoleszenz der Konkurrenz zwischen Ökonomik und Psychologie in der Personalwirtschaft. Ergänzende Bemerkungen. In: Die Betriebswirtschaft (DBW), 57(1), S. 119-121.
- Weber, Wolfgang (2005): Die wissenschaftliche Disziplin Personalwirtschaft auf der Suche nach ihrer Identität. In: Thomas Spengler/Hagen Lindstädt (Hrsg.): Strukturelle Stimmigkeit in der Betriebswirtschaftslehre: Festschrift für Prof. Dr. Hugo Kossbiel. München und Mering: Rainer Hampp Verlag, S. 151-168.
- Weber, Wolfgang/Kabst, Rüdiger (2004): Human Resource Management: The Need for Theory and Diversity. In: management revue, 15(2), S. 171-177.
- Weibler, Jürgen (1996): Ökonomische vs. verhaltenswissenschaftliche Ausrichtung der Personalwirtschaftslehre – Eine notwendige Kontroverse? In: Die Betriebswirtschaft (DBW), 56(5), S. 649-665.
- Weibler, Jürgen (1997): Personalwirtschaftslehre auf der Suche nach Identität. Replik. In: Die Betriebswirtschaft (DBW), 57(1), S. 127-131.
- Weibler, Jürgen/Wald, Andreas (2004): 10 Jahre personalwirtschaftliche Forschung – Ökonomische Hegemonie und die Krise einer Disziplin. In: Die Betriebswirtschaft (DBW), 64(3), S. 259-275.
- Weibler, Jürgen/Wald, Andreas (2005): Von Teilen und Ganzen – Zum Verhältnis von Personalökonomik und Personalwirtschaftslehre. Replik. In: Die Betriebswirtschaft (DBW), 65(1), S. 95-100.
- Wolff, Birgitta/Lazear, Edward P. (2001): Einführung in die Personalökonomik. Stuttgart: Schäffer-Poeschel Verlag.
- Wunderer, Rolf/Mittmann, Josef (1993): 10 Jahre Personalwirtschaftslehre – von Ökonomie nur Spurenelemente. In: Die Betriebswirtschaftslehre (DBW), 43(4), S. 623-655.

Bisher erschienen:

Diskussionspapiere des Instituts für Organisationsökonomik

- DP-IO 5/2011** Personalökonomik
Stärken, Schwächen und ihr Platz in der Personalwirtschaftslehre
Alexander Dilger
Mai 2011
- DP-IO 4/2011** Familienbewusste Personalpolitik und Unternehmenserfolg
Eine empirische Untersuchung
Christian Lehmann
April 2011
- DP-IO 3/2011** Welche Unternehmen berufen Vorstandsvorsitzende und andere Vorstände als externe
Kontrolleure?
Eine empirische Analyse der Präsenz von externen Vorständen in den Aufsichtsräten
deutscher Großunternehmen
Achim Buchwald
März 2011
- DP-IO 2/2011** Hat Julia aufgrund ihres Vornamens Wettbewerbsvorteile gegenüber Ayse und
Chantal? Ein Experiment auf dem Beziehungs-, Nachhilfe- und Wohnungsmarkt
Laura Lütkenhöner
Februar 2011
- DP-IO 1/2011** Die dunkle Seite der Gerechtigkeit
Alexander Dilger
Januar 2011
- DP-IO 3/2010** On the Overconfidence-Effect in Teams
Hanke Wickhorst
Dezember 2010
- DP-IO 2/2010:** Leistung, Identifikation oder die Unsicherheit über den Spielausgang – was zählt
wirklich? Relevante Einflussfaktoren auf die Zuschauerzahlen in der Basketball-
Bundesliga
Hannah Geyer
November 2010
- DP-IO 1/2010:** A Citation Based Ranking of German-speaking Researchers in Business
Administration with Data of Google Scholar
Alexander Dilger/Harry Müller
Oktober 2010



Herausgeber:
Prof. Dr. Alexander Dilger
Westfälische Wilhelms-Universität Münster
Institut für Organisationsökonomik
Scharnhorststr. 100
D-48151 Münster

Tel: +49-251/83-24303
Fax: +49-251/83-28429

www.wiwi.uni-muenster.de/io

